

POAC-Based Communication Governance of Islamic Religious Extension in Multiethnic Urban Asahan

(Tata Kelola Komunikasi Penyuluhan Agama Islam Berbasis POAC di Urban Multiethnis Asahan)

Faisal Fahmi Rambe ^{a,1*}, Abdurrahman ^{a,2}, Fatkhur Rohman ^{a,3}

^a Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Medan 20135, Indonesia

E-mail: ¹faisal0332233010@uinsu.ac.id; ²abdurrahman@uinsu.ac.id; ³fathurrohman@uinsu.ac.id

*Corresponding Author: faisal0332233010@uinsu.ac.id (F.F. Rambe).

ARTICLE INFO

Received: 16 June 2026
Revised: 06 July 2026
Accepted: 13 July 2026

How to Cite:

Rambe, F. F., Abdurrahman, A., & Rohman, F. (2026). POAC-Based Communication Governance of Islamic Religious Extension in Multiethnic Urban Asahan. *Jurnal IPTEK Bagi Masyarakat*, 6(1), 221–231. <https://doi.org/10.55537/j-ibm.v6i1.1756>

ABSTRACT

This study examines the communication governance of Islamic religious extension in multiethnic urban communities in Asahan Regency using the POAC framework. A qualitative case study was conducted with seven informants, including Islamic religious extension officers, Ministry of Religious Affairs officials, religious leaders, and community members from different ethnic backgrounds. Data were collected through semi-structured interviews, participatory observation, and documentation, then analyzed thematically. The findings show that planning involved adaptive audience mapping, issue-based message selection, and multichannel media use, although written communication plans remained limited. Organizing was reflected in coordination among extension officers and collaboration with religious leaders, educational institutions, and local government. Actuating combined interpersonal, group, and digital communication to reach diverse audiences. Controlling was the weakest function because evaluation still relied mainly on activity reports and informal feedback rather than standardized indicators. This study positions religious extension officers as communication managers, not merely message transmitters. It recommends a more structured, documented, and evaluative communication governance system for Islamic religious extension in multiethnic urban communities.

Keywords:

Communication governance; POAC model; Islamic religious extension; multiethnic urban communities; case study.

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam pada masyarakat urban multiethnis di Kabupaten Asahan dengan menggunakan kerangka POAC. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang melibatkan tujuh informan, terdiri atas penyuluh agama Islam, pejabat Kementerian Agama, tokoh agama, dan masyarakat dari latar etnis berbeda. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi perencanaan dilakukan melalui pemetaan khalayak secara adaptif, pemilihan pesan berbasis isu, dan penggunaan media multisaluran, meskipun perencanaan tertulis masih terbatas. Fungsi pengorganisasian tampak dalam koordinasi antarpenyuluh dan kerja sama dengan tokoh agama, lembaga pendidikan, serta pemerintah daerah. Fungsi penggerakan memadukan komunikasi antarpribadi, kelompok, dan digital untuk menjangkau khalayak yang beragam. Fungsi pengawasan menjadi aspek paling lemah karena evaluasi masih bertumpu pada laporan kegiatan dan umpan balik informal, bukan indikator terstandar. Penelitian ini menempatkan penyuluh agama sebagai manajer komunikasi, bukan sekadar penyampai pesan, serta merekomendasikan sistem tata kelola komunikasi yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan evaluatif.

Kata kunci:

Tata kelola komunikasi; model POAC; penyuluhan agama Islam; masyarakat urban multiethnis; studi kasus.

Pendahuluan

Penyuluhan agama Islam memiliki peran strategis dalam membangun pemahaman, sikap, dan praktik

keagamaan masyarakat. Dalam konteks masyarakat urban multietnis, penyuluhan agama tidak cukup dipahami sebagai aktivitas penyampaian pesan keagamaan, tetapi juga sebagai proses tata kelola komunikasi yang menuntut perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi secara kontekstual. Penyuluh agama berhadapan dengan masyarakat yang beragam dari sisi etnis, tradisi, tingkat pendidikan, pengalaman keagamaan, serta pola konsumsi informasi. Karena itu, keberhasilan penyuluhan tidak hanya ditentukan oleh substansi pesan, tetapi juga oleh kemampuan penyuluh dalam mengelola strategi komunikasi sesuai dengan karakter khalayak.

Kabupaten Asahan merupakan salah satu wilayah di Sumatera Utara yang memiliki dinamika sosial masyarakat urban multietnis. Berdasarkan publikasi *Kabupaten Asahan dalam Angka 2022*, wilayah ini memperlihatkan perkembangan sosial, kependudukan, pendidikan, dan kelembagaan yang menjadi bagian penting dalam perencanaan pembangunan daerah (Badan Pusat Statistik Kabupaten Asahan, 2022). Dalam kehidupan sosialnya, masyarakat Asahan terdiri atas berbagai latar etnis, seperti Melayu, Jawa, Batak, Mandailing, Minang, dan kelompok lainnya. Keragaman tersebut menjadi kekuatan sosial, tetapi juga menuntut pola komunikasi keagamaan yang adaptif agar pesan penyuluhan dapat diterima tanpa mengabaikan perbedaan budaya, bahasa sosial, dan tradisi komunitas.

Secara kelembagaan, penyuluh agama memiliki dasar tugas yang jelas. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2021 menegaskan bahwa penyuluh agama memiliki tugas, tanggung jawab, dan wewenang dalam melakukan bimbingan atau penyuluhan agama serta pengembangan bimbingan atau penyuluhan keagamaan dan pembangunan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia, 2021). Ketentuan ini menunjukkan bahwa penyuluh agama tidak hanya menjalankan fungsi dakwah, tetapi juga menjalankan fungsi komunikasi publik yang berkaitan dengan pelayanan, pembinaan, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam perspektif komunikasi sektor publik, komunikasi kelembagaan perlu diarahkan untuk membangun kepercayaan, partisipasi, dan relasi yang lebih baik antara lembaga dengan masyarakat (Canel & Luoma-aho, 2020).

Kajian tentang komunikasi strategis menegaskan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya berhubungan dengan penyebaran informasi, tetapi juga dengan pengelolaan tujuan, relasi, sumber daya, dan dampak komunikasi. Hallahan et al. (2007) menjelaskan komunikasi strategis sebagai penggunaan komunikasi secara terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Zeff et al. (2018) juga menekankan bahwa komunikasi strategis berkontribusi pada praktik organisasi melalui pengelolaan komunikasi yang terencana dan berorientasi pada pemangku kepentingan. Dalam konteks penyuluhan agama, pandangan ini relevan karena penyuluh perlu mengelola pesan, memilih saluran komunikasi, membangun jejaring, dan mengevaluasi respons masyarakat. Dengan demikian, penyuluhan agama Islam dapat dipahami sebagai praktik tata kelola komunikasi, bukan sekadar aktivitas ceramah atau penyampaian materi keagamaan.

Perkembangan digital semakin memperluas tantangan tata kelola komunikasi penyuluhan agama. Media sosial telah menjadi ruang penting bagi masyarakat untuk memperoleh informasi keagamaan, mengikuti figur keagamaan, dan membentuk pandangan keislaman. Campbell dan Evolvi (2020) menunjukkan bahwa riset agama digital perlu dipahami dalam konteks teknologi baru yang membentuk praktik keagamaan kontemporer. Hannan dan Mursyidi (2023) menemukan bahwa media sosial berkontribusi pada fragmentasi otoritas keagamaan di kalangan Muslim Indonesia. Zaid et al. (2022) juga menunjukkan bahwa influencer Muslim di media sosial ikut membentuk ulang otoritas keagamaan dan praktik Islam. Kondisi ini menuntut penyuluh agama tidak hanya hadir dalam ruang tatap muka, tetapi juga mampu mengelola komunikasi digital secara lebih terencana.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas strategi komunikasi penyuluh agama dan dakwah digital. Sukandar et al. (2023) menunjukkan bahwa strategi komunikasi penyuluh agama dalam pembinaan keluarga Islam dilakukan melalui penentuan subjek, materi, dan metode yang disesuaikan dengan persoalan masyarakat. Taufikurrahman dan Setyowati (2024) menekankan pentingnya sistem komunikasi dakwah melalui media digital seperti Instagram, TikTok, dan YouTube. Sementara itu, kajian tentang agama digital lebih banyak menyoroti perubahan otoritas keagamaan, penggunaan media sosial, dan pola dakwah berbasis platform digital (Campbell & Evolvi, 2020; Hannan & Mursyidi, 2023; Zaid et al., 2022). Kajian-kajian tersebut penting, tetapi sebagian besar masih menempatkan komunikasi penyuluhan pada level strategi pesan atau penggunaan media, belum secara spesifik menjelaskan bagaimana komunikasi penyuluhan agama dikelola sebagai proses tata kelola yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

Di sisi lain, literatur komunikasi publik dan komunikasi strategis telah menawarkan konsep pengelolaan komunikasi yang kuat, tetapi belum banyak diterapkan secara spesifik pada praktik penyuluhan agama Islam di masyarakat urban multietnis. Gregory (2018) menempatkan manajemen komunikasi sebagai proses yang melibatkan perencanaan, implementasi, dan evaluasi komunikasi. Canel dan Luoma-aho (2020) menekankan pentingnya komunikasi sektor publik dalam membangun hubungan antara institusi dan warga. Namun, dalam konteks penyuluhan agama, kerangka tersebut perlu dibaca bersama dengan realitas sosial masyarakat yang beragam secara etnis dan budaya. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang menghubungkan literatur komunikasi strategis, komunikasi sektor publik, dan penyuluhan agama Islam dalam satu kerangka analisis yang lebih operasional.

Research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang menganalisis penyuluhan agama Islam sebagai tata kelola komunikasi berbasis POAC dalam konteks masyarakat urban multietnis. Kajian sebelumnya telah menjelaskan strategi penyuluhan, dakwah digital, dan perubahan otoritas keagamaan, tetapi

belum banyak membahas secara rinci bagaimana penyuluh merencanakan pesan, mengorganisasi jejaring, menggerakkan komunikasi multichannel, serta mengevaluasi kegiatan penyuluhan dalam masyarakat yang beragam secara etnis dan budaya. Selain itu, belum banyak penelitian yang menempatkan penyuluh agama sebagai pengelola komunikasi publik yang berperan sebagai komunikator, mediator sosial, pengelola jejaring, sekaligus penghubung antara lembaga keagamaan dan masyarakat.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam berbasis POAC pada masyarakat urban multietnis di Kabupaten Asahan. Fokus penelitian diarahkan pada empat aspek, yaitu perencanaan komunikasi penyuluhan, pengorganisasian sumber daya dan jejaring, pelaksanaan komunikasi melalui berbagai saluran, serta pengawasan atau evaluasi kegiatan penyuluhan. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian komunikasi penyuluhan agama dengan menempatkan penyuluh sebagai manajer komunikasi. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi penguatan sistem penyuluhan agama Islam yang lebih terstruktur, adaptif, terdokumentasi, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat urban multietnis.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan karena penelitian ini berupaya memahami proses, pengalaman, dan praktik tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam dalam konteks sosial tertentu (Lim, 2025). Metode studi kasus dipilih karena fokus penelitian diarahkan pada praktik komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan sebagai satu konteks kasus yang memiliki karakter masyarakat urban multietnis (Rashid et al., 2019). Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Asahan pada bulan Mei tahun 2026

Kerangka POAC digunakan sebagai alat analisis karena penelitian ini tidak hanya mengkaji isi pesan penyuluhan, tetapi juga cara komunikasi penyuluhan dikelola. Dalam kajian manajemen komunikasi, proses komunikasi perlu dipahami melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi agar dapat menjelaskan bagaimana komunikasi diarahkan untuk mencapai tujuan kelembagaan (Gregory, 2018). Oleh karena itu, dimensi planning, organizing, actuating, dan controlling digunakan untuk menganalisis tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam pada masyarakat urban multietnis di Kabupaten Asahan.

Informan penelitian ditentukan melalui purposive sampling dan dikembangkan dengan snowball sampling. Purposive sampling digunakan untuk memilih informan yang memiliki pengalaman atau pengetahuan langsung mengenai penyuluhan agama Islam, sedangkan snowball sampling digunakan untuk menemukan informan tambahan berdasarkan rekomendasi informan awal. Informan penelitian berjumlah 7 (tujuh) orang yang terdiri atas penyuluh agama Islam, unsur Kementerian Agama, tokoh agama, tokoh masyarakat, dan masyarakat dari latar etnis berbeda. Kriteria informan meliputi keterlibatan dalam kegiatan penyuluhan, pemahaman terhadap dinamika masyarakat urban multietnis, serta kesediaan memberikan informasi untuk kepentingan penelitian.

Tabel 1. Informan Penelitian

Kode Informan	Kategori Informan	Kriteria Pemilihan	Jumlah
PAI	Penyuluh agama Islam	Aktif melaksanakan penyuluhan agama Islam dan memahami strategi komunikasi penyuluhan	1
KEM	Unsur Kementerian Agama	Memahami kebijakan, koordinasi, dan pengelolaan penyuluhan agama Islam	1
TA	Tokoh agama	Terlibat atau mengetahui kegiatan penyuluhan agama di masyarakat	1
TM	Tokoh masyarakat	Memahami dinamika sosial masyarakat urban multietnis di Kabupaten Asahan	2
M	Masyarakat	Pernah mengikuti atau menerima kegiatan penyuluhan agama Islam	2

Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data tentang perencanaan pesan, pemilihan sasaran, koordinasi antaraktor, pelaksanaan penyuluhan, penggunaan media, hambatan komunikasi, dan mekanisme evaluasi. Observasi dilakukan untuk melihat proses penyuluhan, pola interaksi penyuluh dengan masyarakat, penggunaan media, serta respons peserta penyuluhan. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui laporan kegiatan, jadwal penyuluhan, materi penyuluhan, foto kegiatan, arsip kelembagaan, dan dokumen lain yang relevan.

Analisis data dilakukan secara tematik dengan kerangka POAC sebagai kategori analisis utama. Analisis tematik digunakan karena memungkinkan peneliti mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menafsirkan pola makna dari data kualitatif secara sistematis (Nowell et al., 2017). Tahapan analisis dilakukan melalui pembacaan data secara berulang, open coding, pengelompokan kode menjadi tema awal, peninjauan tema, dan penafsiran temuan berdasarkan dimensi POAC. Proses coding dilakukan secara manual dengan menggunakan data asli di sesuai kondisi di lapangan. Jejak analisis disimpan melalui catatan coding, matriks tema, dan ringkasan hasil wawancara sebagai audit trail.

Tabel 2. Kerangka Analisis Data Berbasis POAC

Dimensi POAC	Fokus Analisis	Data yang Dicermati
Planning	Perencanaan komunikasi penyuluhan	Pemetaan sasaran, pemilihan isu, penyusunan pesan, dan penentuan media
Organizing	Pengorganisasian sumber daya dan jejaring	Pembagian peran, koordinasi penyuluh, dan kerja sama dengan tokoh agama, lembaga, atau pemerintah
Actuating	Pelaksanaan komunikasi penyuluhan	Komunikasi tatap muka, komunikasi kelompok, media digital, dan pendekatan interpersonal
Controlling Hambatan	Pengawasan dan evaluasi Kendala tata kelola komunikasi	Laporan kegiatan, umpan balik masyarakat, monitoring, dan indikator evaluasi Keterbatasan sumber daya, perbedaan budaya, koordinasi, dan dinamika media digital

Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, audit trail, dan pengecekan konsistensi tema. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari penyuluh agama, unsur Kementerian Agama, tokoh agama, tokoh masyarakat, dan masyarakat. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Saturasi data dipertimbangkan ketika informasi yang diperoleh mulai berulang dan tidak lagi menghasilkan tema baru yang signifikan (Guest et al., 2020). Namun, triangulasi dan saturasi dipahami secara hati-hati sebagai upaya memperkuat keterlacakan analisis, bukan sebagai jaminan mutlak atas kebenaran data (Varpio et al., 2017).

Penelitian ini memperhatikan etika penelitian dengan menjelaskan tujuan penelitian kepada informan, meminta persetujuan sebelum wawancara, menjaga kerahasiaan identitas informan, dan menggunakan data hanya untuk kepentingan akademik. Identitas informan disamarkan menggunakan kode, seperti PAI-1, KEM-1, TA-1, TM-1, dan M-1. Informan juga diberi kesempatan untuk tidak menjawab pertanyaan tertentu apabila merasa tidak nyaman.

Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam pada masyarakat urban multietnis di Kabupaten Asahan berlangsung melalui empat fungsi utama POAC, yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling. Keempat fungsi tersebut tidak berjalan secara seimbang. Dimensi planning, organizing, dan actuating tampak cukup adaptif karena penyuluh mampu menyesuaikan pesan, saluran, dan pendekatan dengan karakter masyarakat. Namun, dimensi controlling masih menjadi aspek yang paling lemah karena evaluasi komunikasi belum menggunakan indikator yang terstandar dan belum terdokumentasi secara sistematis.

Tabel 3. Temuan Tata Kelola Komunikasi Penyuluhan Berbasis POAC

Dimensi POAC	Temuan Utama	Indikator Lapangan	Catatan Kritis
Planning	Perencanaan dilakukan melalui arahan program Kementerian Agama dan penyesuaian kondisi masyarakat binaan	Pemetaan informal terhadap jamaah, isu aktual, latar etnis, usia, dan forum sosial masyarakat	Perencanaan tertulis masih terbatas dan belum memuat indikator keberhasilan komunikasi
Organizing	Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian wilayah binaan dan kolaborasi dengan tokoh lokal	Koordinasi penyuluh, kerja sama dengan tokoh agama, pengurus masjid, majelis taklim, dan lembaga pendidikan	Koordinasi strategi komunikasi belum rutin dan belum sepenuhnya terintegrasi
Actuating	Pelaksanaan komunikasi menggunakan pendekatan multisaluran	Komunikasi antarpribadi, kelompok, ceramah, pengajian, konsultasi, WhatsApp, dan media sosial sederhana	Penggunaan media digital belum merata dan belum dikelola sebagai strategi konten yang berkelanjutan
Controlling	Evaluasi dilakukan melalui laporan kegiatan dan umpan balik informal	Laporan penyuluhan, respons jamaah, diskusi dengan tokoh lokal, dan pengamatan lapangan	Belum ada instrumen evaluasi khusus untuk mengukur penerimaan pesan, perubahan pemahaman, atau dampak komunikasi
Hambatan	Keterbatasan sumber daya, kompleksitas budaya, kesenjangan digital, dan kepercayaan masyarakat	Wilayah binaan luas, jumlah penyuluh terbatas, kemampuan digital tidak merata, dan kebutuhan pendekatan personal	Hambatan memengaruhi pemerataan jangkauan dan konsistensi penyuluhan

Planning: Perencanaan Komunikasi yang Adaptif tetapi Belum Terdokumentasi Kuat

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan dilakukan melalui dua pola, yaitu perencanaan formal dari Kementerian Agama dan perencanaan adaptif oleh penyuluh di lapangan. Perencanaan formal terlihat dari adanya arahan program kerja, tema penyuluhan, dan agenda prioritas, seperti penguatan moderasi beragama, pembinaan keluarga sakinah, kerukunan umat, pencegahan paham menyimpang, dan peningkatan pemahaman keagamaan masyarakat. Namun, arahan tersebut masih bersifat umum sehingga penyuluh perlu menyesuaikannya dengan kebutuhan masyarakat binaan.

“Program dari Kementerian Agama memang sudah ada setiap tahun, tetapi biasanya masih umum. Ketika kami turun ke masyarakat, kami harus menyesuaikan lagi dengan keadaan jamaah, karena kebutuhan masyarakat di satu tempat tidak selalu sama dengan tempat lain.” (I-1)

Dalam praktiknya, penyuluh melakukan pemetaan khalayak secara informal sebelum menyampaikan pesan. Pemetaan dilakukan melalui pengamatan lapangan, pengalaman berinteraksi dengan masyarakat, komunikasi dengan tokoh agama, serta keikutsertaan dalam kegiatan pengajian, majelis taklim, masjid, dan forum sosial lainnya. Aspek yang dipertimbangkan meliputi latar etnis, usia jamaah, tingkat pemahaman keagamaan, kebiasaan berkomunikasi, dan persoalan sosial yang sedang berkembang.

“Sebelum menyampaikan materi, biasanya kami lihat dulu siapa jamaahnya. Kalau ibu-ibu majelis taklim, bahasanya harus sederhana dan dekat dengan kehidupan rumah tangga. Kalau remaja, pendekatannya berbeda lagi, lebih banyak dikaitkan dengan pergaulan dan media sosial.” (I-2)

Konteks multi-etnis Kabupaten Asahan juga memengaruhi cara penyuluh merencanakan komunikasi. Pada masyarakat Jawa, penyuluh cenderung memanfaatkan pengajian rutin, yasinan, wirid, dan kegiatan selamatan sebagai ruang penyuluhan. Pada masyarakat Melayu, penyuluh lebih banyak masuk melalui masjid, majelis zikir, kegiatan adat, dan tokoh masyarakat. Pada komunitas lain, penyuluh menyesuaikan bahasa, contoh, dan pendekatan agar pesan keagamaan tidak terasa jauh dari kebiasaan sosial masyarakat.

“Kalau di masyarakat Jawa, kami sering masuk lewat yasinan atau pengajian rutin karena di situ masyarakat sudah terbiasa berkumpul. Kalau di lingkungan Melayu, biasanya lebih efektif melalui kegiatan masjid, majelis zikir, atau tokoh adat yang dihormati masyarakat.” (I-3)

Selain mempertimbangkan latar etnis dan budaya, penyuluh juga merencanakan materi berdasarkan masalah aktual masyarakat. Isu yang sering muncul antara lain rendahnya partisipasi keagamaan remaja, pendidikan agama anak dalam keluarga, persoalan rumah tangga, penggunaan media sosial, perbedaan paham keagamaan, dan pentingnya menjaga kerukunan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan komunikasi penyuluhan bersifat responsif terhadap dinamika sosial masyarakat.

“Kadang tema dari kantor tentang moderasi beragama, tetapi di lapangan masyarakat sedang banyak membicarakan masalah pergaulan anak atau konflik keluarga. Jadi materi tetap kami kaitkan, supaya pesan yang disampaikan terasa dekat dengan kebutuhan mereka.” (I-4)

Meskipun perencanaan berjalan adaptif, penelitian ini menemukan bahwa perencanaan komunikasi belum sepenuhnya terdokumentasi secara sistematis. Sebagian penyuluh memiliki jadwal kegiatan dan laporan penyuluhan, tetapi belum semua menyusun dokumen khusus yang memuat analisis khalayak, tujuan komunikasi, segmentasi sasaran, pilihan media, indikator keberhasilan, dan rencana evaluasi pesan.

“Kami memang punya jadwal kegiatan dan laporan penyuluhan, tetapi kalau rencana komunikasi yang rinci seperti sasaran pesan, media yang digunakan, dan ukuran keberhasilannya, itu belum dibuat secara khusus. Biasanya kami menyesuaikan langsung di lapangan.” (I-5)

Dengan demikian, fungsi *planning* telah berjalan melalui penyesuaian pesan dan pendekatan terhadap karakter masyarakat, tetapi masih memerlukan penguatan dalam bentuk perencanaan komunikasi tertulis yang lebih terstruktur dan terukur.

Organizing: Pengorganisasian Berbasis Wilayah Binaan dan Jejaring Lokal

Fungsi *organizing* terlihat melalui pembagian wilayah binaan, koordinasi antarpenguluh, dan kerja sama dengan pemangku kepentingan lokal. Secara administratif, penyuluh agama Islam memiliki wilayah binaan yang ditetapkan berdasarkan cakupan desa atau kelurahan. Pembagian ini membantu penyuluh mengetahui sasaran kerja, komunitas binaan, dan kegiatan yang perlu didampingi secara berkala.

“Kami sudah memiliki wilayah binaan masing-masing. Ada penyuluh yang bertugas di beberapa desa, ada juga yang fokus pada kelurahan tertentu. Jadi secara tugas sudah jelas siapa membina wilayah mana.” (I-1)

Namun, koordinasi antarpenguluh masih lebih banyak berlangsung secara informal. Koordinasi dilakukan melalui komunikasi langsung, grup WhatsApp, atau pertemuan ketika ada agenda tertentu dari kantor. Penyuluh saling berbagi informasi tentang kondisi masyarakat, jadwal kegiatan, materi penyuluhan, dan isu keagamaan yang berkembang. Akan tetapi, forum khusus untuk membahas strategi komunikasi penyuluhan belum dilakukan secara rutin.

“Kalau koordinasi tetap ada, biasanya lewat grup WhatsApp atau ketika ada rapat di kantor. Tetapi kalau pertemuan khusus untuk membahas strategi penyuluhan di lapangan, itu belum rutin dilakukan.” (I-2)

Kolaborasi dengan tokoh lokal menjadi kekuatan penting dalam pengorganisasian komunikasi penyuluhan. Penyuluh bekerja sama dengan tokoh agama, pengurus masjid dan mushala, majelis taklim, tokoh adat, lembaga pendidikan Islam, madrasah, dan pesantren. Kemitraan ini membantu penyuluh memperluas jangkauan komunikasi karena tokoh lokal memiliki kedekatan sosial dengan masyarakat.

“Kami tidak bisa bekerja sendiri. Biasanya sebelum kegiatan, kami berkoordinasi dulu dengan imam masjid, pengurus majelis taklim, kepala lingkungan, atau tokoh masyarakat. Mereka yang membantu mengumpulkan jamaah dan memberi tahu kondisi masyarakat setempat.” (I-6)

Dalam masyarakat urban multi-etnis, pengorganisasian juga dilakukan melalui penyesuaian mitra dan saluran komunikasi. Pada komunitas tertentu, penyuluh lebih efektif menggunakan majelis taklim, wirid, dan pengajian keluarga. Pada komunitas lain, penyuluh memanfaatkan forum adat, kegiatan masjid, lembaga pendidikan, atau pertemuan tokoh masyarakat. Penyesuaian ini menunjukkan bahwa pengorganisasian

komunikasi tidak hanya menyangkut pembagian tugas internal, tetapi juga kemampuan membangun jejaring sosial yang sesuai dengan struktur komunitas.

“Kalau penyuluh datang melalui tokoh yang dikenal masyarakat, biasanya masyarakat lebih mudah menerima. Di sini setiap kelompok punya cara berkumpul sendiri, jadi penyuluh perlu tahu harus masuk lewat forum yang mana.” (I-7)

Kelemahan pada fungsi organizing tampak pada pengelolaan sumber daya komunikasi digital. Tidak semua penyuluh memiliki perangkat, keterampilan, dan waktu yang memadai untuk menyusun materi digital, mendokumentasikan kegiatan, atau mengelola media sosial. Sebagian penyuluh telah menggunakan WhatsApp, Facebook, dan media digital sederhana, sedangkan sebagian lain masih lebih nyaman dengan komunikasi tatap muka.

“Sekarang memang banyak informasi disampaikan lewat media digital, tetapi tidak semua penyuluh punya kemampuan yang sama. Ada yang sudah biasa membuat materi dan membagikannya lewat media sosial, tetapi ada juga yang masih terbatas menggunakan WhatsApp saja.” (I-2)

Dengan demikian, fungsi organizing telah terbantu oleh pembagian wilayah binaan dan jejaring tokoh lokal, tetapi masih memerlukan penguatan pada koordinasi strategi, pemerataan literasi digital, dan pengelolaan sumber daya komunikasi yang lebih terintegrasi.

Actuating: Pelaksanaan Komunikasi Melalui Pendekatan Multisaluran

Fungsi actuating terlihat dari pelaksanaan komunikasi penyuluhan melalui pendekatan multisaluran. Tiga bentuk komunikasi yang paling menonjol adalah komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, dan komunikasi digital. Komunikasi antarpribadi digunakan untuk membangun kedekatan dan kepercayaan dengan masyarakat. Bentuknya meliputi kunjungan rumah, silaturahmi informal, percakapan setelah salat berjamaah, konsultasi keagamaan personal, dan pendampingan keluarga.

“Kalau hanya menyampaikan ceramah di depan jamaah, kadang belum cukup. Ada masyarakat yang lebih terbuka kalau kita datang langsung, duduk bersama, mendengar masalahnya, baru kemudian kita beri arahan secara pelan-pelan.” (I-1)

Komunikasi kelompok dilakukan melalui majelis taklim, pengajian rutin, wirid ibu-ibu, ceramah di masjid, peringatan hari besar Islam, kegiatan remaja masjid, dan forum dialog keagamaan. Dalam forum tersebut, penyuluh tidak hanya menyampaikan materi secara satu arah, tetapi juga membuka tanya jawab dan diskusi. Pola ini membantu penyuluh menyesuaikan pesan dengan respons jamaah.

“Di majelis taklim atau pengajian, kami biasanya tidak langsung masuk ke materi yang berat. Kami lihat dulu suasananya, lalu membuka pembicaraan dengan bahasa yang dekat dengan jamaah. Setelah itu baru masuk ke pesan agama, dan biasanya kami beri kesempatan bertanya.” (I-3)

Komunikasi digital mulai digunakan, terutama melalui WhatsApp karena mudah diakses masyarakat. WhatsApp digunakan untuk menyampaikan jadwal pengajian, membagikan materi singkat, mengirim nasihat keagamaan, dan menjaga komunikasi dengan pengurus majelis taklim atau jamaah. Sebagian penyuluh juga mulai memanfaatkan Facebook, Instagram, YouTube, Zoom, dan Google Meet, meskipun penggunaannya belum merata dan belum dikelola melalui perencanaan konten yang sistematis.

“Kami paling sering memakai WhatsApp karena jamaah juga banyak yang menggunakannya. Biasanya kami kirim informasi pengajian, materi singkat, atau pengingat ibadah. Untuk media seperti YouTube atau Instagram memang ada yang sudah memakai, tetapi belum semua penyuluh mampu mengelolanya secara rutin.” (I-2)

Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi actuating berjalan cukup adaptif karena penyuluh memadukan komunikasi tatap muka dan media digital sesuai karakter masyarakat. Namun, pelaksanaan komunikasi digital masih perlu diperkuat agar tidak hanya menjadi pelengkap, tetapi menjadi bagian dari strategi komunikasi penyuluhan yang dirancang secara berkelanjutan.

Controlling: Evaluasi Masih Bertumpu pada Laporan dan Umpan Balik Informal

Dimensi controlling menjadi aspek yang paling lemah dalam tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan. Evaluasi kegiatan penyuluhan umumnya dilakukan melalui laporan kegiatan, dokumentasi pelaksanaan, jumlah kegiatan, kehadiran peserta, serta respons langsung dari jamaah atau tokoh lokal. Bentuk evaluasi ini membantu penyuluh mengetahui apakah kegiatan telah terlaksana, tetapi belum cukup untuk menilai sejauh mana pesan dipahami, diterima, atau memengaruhi perilaku keagamaan masyarakat.

Tabel 4. Bentuk Evaluasi Komunikasi Penyuluhan

Bentuk Evaluasi	Data yang Digunakan	Kelemahan yang Tampak	Kebutuhan Penguatan
Laporan kegiatan	Jadwal, lokasi, tema, jumlah kegiatan, dokumentasi	Lebih menekankan bukti pelaksanaan daripada dampak komunikasi	Format laporan perlu memuat respons dan capaian komunikasi
Umpan balik informal	Komentar jamaah, pertanyaan peserta, tanggapan tokoh lokal	Tidak selalu terdokumentasi dan sulit dibandingkan antarwilayah	Perlu catatan umpan balik yang lebih sistematis
Pengamatan penyuluh	Perubahan partisipasi, kehadiran, dan respons masyarakat	Bergantung pada persepsi masing-masing penyuluh	Perlu indikator observasi sederhana

Bentuk Evaluasi	Data yang Digunakan	Kelemahan yang Tampak	Kebutuhan Penguatan
Koordinasi dengan tokoh lokal	Informasi dari imam, pengurus majelis, tokoh masyarakat	Belum terintegrasi dalam mekanisme evaluasi rutin	Perlu forum evaluasi berkala dengan mitra lokal

Kelemahan controlling terlihat dari belum adanya instrumen evaluasi khusus yang mengukur keberhasilan komunikasi penyuluhan. Indikator seperti tingkat pemahaman jamaah, penerimaan pesan, perubahan sikap, partisipasi lanjutan, atau efektivitas media belum digunakan secara konsisten. Akibatnya, keberhasilan penyuluhan masih lebih banyak dipahami dari terlaksananya kegiatan dan respons umum masyarakat, bukan dari pengukuran capaian komunikasi yang lebih jelas.

Dalam konteks masyarakat urban multietnis, kelemahan evaluasi ini menjadi penting karena setiap komunitas dapat merespons pesan keagamaan secara berbeda. Tanpa evaluasi yang lebih terstruktur, penyuluh sulit mengetahui apakah pesan yang sama diterima secara setara oleh kelompok usia, etnis, atau komunitas sosial yang berbeda. Karena itu, controlling perlu diperkuat melalui indikator sederhana yang dapat digunakan penyuluh, seperti kesesuaian pesan dengan kebutuhan jamaah, keterlibatan peserta dalam diskusi, respons terhadap media digital, dan tindak lanjut setelah kegiatan.

Hambatan Tata Kelola Komunikasi Penyuluhan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan menghadapi beberapa hambatan. Hambatan pertama adalah keterbatasan kelembagaan, seperti luasnya wilayah binaan, jumlah penyuluh yang belum sebanding dengan kebutuhan masyarakat, keterbatasan anggaran operasional, dan belum adanya sistem manajemen kinerja komunikasi yang benar-benar terstandarisasi. Kondisi ini membuat intensitas penyuluhan tidak selalu merata di seluruh wilayah binaan.

“Wilayah binaan kami cukup luas, sementara jumlah penyuluh terbatas. Kadang dalam satu minggu ada beberapa kegiatan di tempat yang berbeda, tetapi tidak semua bisa kami datangi secara maksimal karena keterbatasan waktu dan biaya operasional.” (I-2)

Hambatan kedua berkaitan dengan keragaman sosiobudaya masyarakat. Masyarakat Asahan terdiri atas berbagai latar etnis, seperti Melayu, Jawa, Batak, Mandailing, Minang, dan kelompok lainnya. Setiap komunitas memiliki kebiasaan komunikasi, tradisi sosial, dan cara menerima pesan yang tidak selalu sama. Karena itu, penyuluh harus menyesuaikan bahasa, contoh, pendekatan, dan saluran komunikasi agar pesan tidak menimbulkan jarak sosial.

“Tidak semua masyarakat bisa didekati dengan cara yang sama. Ada tempat yang lebih cocok kalau kita masuk melalui pengajian, ada yang harus melalui tokoh adat atau tokoh masyarakat dulu. Kalau pendekatannya kurang tepat, masyarakat bisa tetap hadir, tetapi belum tentu menerima pesan kita dengan baik.” (I-4)

Hambatan ketiga adalah kesenjangan digital. Sebagian penyuluh belum memiliki keterampilan yang memadai untuk membuat konten keagamaan, mengelola media sosial, atau menyusun pesan digital yang menarik. Sementara itu, masyarakat urban semakin banyak mengakses informasi keagamaan dari media sosial yang sumbernya tidak selalu jelas. Kondisi ini membuat pesan penyuluhan resmi sering berjalan lebih lambat dibandingkan konten keagamaan digital yang viral.

“Kami menyadari sekarang masyarakat banyak belajar agama dari internet. Tetapi tidak semua penyuluh mampu membuat konten yang menarik atau rutin mengisi media sosial. Akhirnya pesan penyuluhan resmi sering kalah cepat dibandingkan konten yang viral.” (I-5)

Hambatan keempat adalah tantangan membangun kepercayaan masyarakat. Sebagian masyarakat tidak hanya menilai isi pesan, tetapi juga melihat kedekatan personal, konsistensi perilaku, dan keteladanan penyuluh dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, keberhasilan komunikasi penyuluhan sangat bergantung pada relasi sosial antara penyuluh dan masyarakat.

“Masyarakat sekarang tidak hanya mendengar ceramah, tetapi juga melihat perilaku orang yang menyampaikan. Kalau penyuluh dekat dengan masyarakat dan sikapnya sesuai dengan yang disampaikan, masyarakat lebih percaya.” (I-7)

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan telah berjalan secara adaptif melalui pemetaan khalayak, jejaring lokal, dan pendekatan komunikasi multisaluran. Namun, pengelolaan tersebut belum sepenuhnya terdokumentasi dan terukur. Kelemahan utama terletak pada controlling, terutama belum adanya indikator evaluasi komunikasi yang dapat digunakan secara konsisten untuk menilai penerimaan pesan, efektivitas media, dan perubahan respons masyarakat.

Diskusi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan berlangsung melalui empat fungsi utama POAC, yaitu planning, organizing, actuating, dan controlling. Keempat fungsi tersebut memperlihatkan bahwa penyuluhan agama tidak hanya bekerja sebagai proses penyampaian pesan keagamaan, tetapi juga sebagai praktik pengelolaan komunikasi publik dalam masyarakat urban multietnis. Dalam perspektif komunikasi strategis, komunikasi tidak hanya dipahami sebagai aktivitas

informatif, tetapi sebagai proses yang diarahkan untuk mencapai tujuan kelembagaan, membangun relasi dengan pemangku kepentingan, serta menyesuaikan pesan dengan konteks sosial penerima (Hallahan et al., 2007; Zeffass et al., 2018). Dengan demikian, penyuluh agama dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai pengelola komunikasi yang menjalankan peran komunikator, mediator sosial, penghubung kelembagaan, dan fasilitator pembinaan masyarakat.

Pada dimensi planning, temuan menunjukkan bahwa penyuluh melakukan pemetaan khalayak secara adaptif berdasarkan usia, latar etnis, forum sosial, tingkat pemahaman keagamaan, dan isu aktual masyarakat. Perencanaan ini memperlihatkan adanya kesadaran kontekstual dalam menyusun pesan penyuluhan. Dalam masyarakat urban multietnis, pesan keagamaan tidak dapat disampaikan dengan pendekatan tunggal karena setiap kelompok memiliki kebiasaan komunikasi, ruang sosial, dan sensitivitas budaya yang berbeda. Hal ini sejalan dengan contingency theory of accommodation yang menekankan bahwa strategi komunikasi perlu disesuaikan dengan situasi, karakter publik, dan dinamika hubungan antara organisasi dan khalayak (Cancel et al., 1997). Dengan demikian, perencanaan komunikasi penyuluhan di Asahan bersifat adaptif, meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi dalam bentuk rencana komunikasi tertulis yang memuat tujuan, segmentasi, media, dan indikator keberhasilan.

Keterbatasan pada dimensi planning terletak pada lemahnya dokumentasi perencanaan komunikasi. Penyuluh telah melakukan penyesuaian pesan berdasarkan pengalaman lapangan, tetapi proses tersebut masih banyak bergantung pada pengetahuan personal dan intuisi praktis. Dalam kajian manajemen komunikasi, perencanaan yang kuat perlu memuat analisis situasi, tujuan komunikasi, identifikasi publik, pemilihan saluran, serta mekanisme evaluasi (Gregory, 2018). Ketika perencanaan belum terdokumentasi secara sistematis, pengalaman penyuluh sulit dijadikan pembelajaran kelembagaan yang dapat direplikasi oleh penyuluh lain. Oleh karena itu, kontribusi praktis dari temuan ini adalah perlunya format perencanaan komunikasi penyuluhan yang sederhana, tetapi memuat sasaran, pesan utama, media, aktor pendukung, dan indikator respons masyarakat.

Pada dimensi organizing, penelitian ini menemukan bahwa pengorganisasian komunikasi dilakukan melalui pembagian wilayah binaan dan kerja sama dengan tokoh agama, pengurus masjid, majelis taklim, lembaga pendidikan, serta tokoh masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan sangat bergantung pada jejaring sosial lokal. Penyuluh tidak bekerja secara tunggal, tetapi memerlukan dukungan aktor yang memiliki kedekatan sosial dengan masyarakat. Nahapiet dan Ghoshal (1998) menjelaskan bahwa modal sosial terdiri atas jaringan, norma, dan kepercayaan yang memungkinkan terjadinya kerja sama. Dalam konteks penelitian ini, modal sosial tampak melalui hubungan penyuluh dengan tokoh lokal yang membantu membuka akses, mengumpulkan jamaah, dan memperkuat legitimasi pesan penyuluhan.

Namun, pengorganisasian komunikasi masih menghadapi tantangan koordinasi. Koordinasi antarpenguluh dan mitra lokal telah berjalan, tetapi masih lebih banyak bersifat informal melalui percakapan langsung, rapat tertentu, atau grup komunikasi digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa organizing belum sepenuhnya menjadi sistem tata kelola yang terintegrasi. Dalam komunikasi sektor publik, koordinasi kelembagaan menjadi penting karena pesan publik tidak hanya harus tersampaikan, tetapi juga perlu konsisten, akuntabel, dan dapat dipertanggungjawabkan (Canel & Luoma-aho, 2020). Oleh sebab itu, pengorganisasian penyuluhan agama perlu diperkuat melalui forum koordinasi berkala, pembagian peran komunikasi yang lebih jelas, serta dokumentasi kerja sama dengan tokoh lokal dan lembaga mitra.

Dimensi actuating menunjukkan bahwa pelaksanaan komunikasi penyuluhan dilakukan melalui pendekatan multisaluran, yaitu komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, dan komunikasi digital. Komunikasi antarpribadi menjadi penting karena sebagian masyarakat lebih mudah terbuka ketika penyuluh hadir secara langsung, melakukan silaturahmi, dan mendengarkan persoalan mereka. Komunikasi kelompok berjalan melalui pengajian, majelis taklim, wirid, ceramah, dan forum dialog. Sementara itu, komunikasi digital mulai digunakan melalui WhatsApp dan media sosial, meskipun belum merata. Pola ini menunjukkan bahwa penyuluh menggabungkan pendekatan tradisional dan digital sesuai karakter masyarakat. Kent dan Taylor (2021) menekankan pentingnya dialog dalam membangun keterlibatan dan relasi sosial. Dalam penelitian ini, dialog tampak ketika penyuluh membuka ruang tanya jawab, konsultasi, dan komunikasi informal dengan masyarakat.

Perbedaan pola komunikasi juga terlihat pada cara penyuluh menyesuaikan saluran dengan karakter komunitas. Pada komunitas yang terbiasa berkumpul melalui pengajian rutin, yasinan, atau wirid, penyuluhan lebih efektif dilakukan melalui forum keagamaan yang sudah mapan. Pada komunitas yang kuat dengan kegiatan masjid, majelis zikir, atau tokoh adat, penyuluh lebih banyak memanfaatkan figur lokal sebagai pintu masuk komunikasi. Pada kelompok remaja dan masyarakat urban yang lebih akrab dengan teknologi, media digital menjadi saluran penting meskipun belum sepenuhnya dikelola secara strategis. Temuan ini memperlihatkan bahwa komunikasi penyuluhan di masyarakat multietnis perlu bersifat segmentatif, bukan seragam. Pendekatan ini juga relevan dengan intergroup contact theory yang menekankan pentingnya perjumpaan antarkelompok dalam kondisi yang mendukung kerja sama dan pengurangan prasangka (Pettigrew & Tropp, 2006).

Tantangan utama pada actuating adalah belum meratanya kapasitas komunikasi digital penyuluh. Dalam konteks agama digital, media sosial tidak hanya menjadi alat penyebaran pesan, tetapi juga ruang pembentukan otoritas, identitas, dan praktik keagamaan. Campbell dan Evolvi (2020) menegaskan bahwa agama digital perlu dipahami dalam kaitannya dengan perkembangan teknologi baru yang membentuk praktik keagamaan kontemporer. Hannan dan Mursyidi (2023) menunjukkan bahwa media sosial dapat menyebabkan fragmentasi

otoritas keagamaan di kalangan Muslim Indonesia, sedangkan Zaid et al. (2022) menjelaskan bahwa influencer Muslim dapat membentuk ulang otoritas keagamaan dan praktik Islam melalui media sosial. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penyuluh agama menghadapi tantangan untuk tetap relevan dalam ruang digital, terutama ketika masyarakat lebih cepat menerima pesan keagamaan dari konten viral dibandingkan dari penyuluhan resmi.

Dimensi controlling menjadi aspek paling lemah dalam tata kelola komunikasi penyuluhan. Evaluasi masih bertumpu pada laporan kegiatan, dokumentasi, jumlah pertemuan, dan umpan balik informal dari jamaah atau tokoh lokal. Bentuk evaluasi ini penting untuk membuktikan bahwa kegiatan telah dilaksanakan, tetapi belum cukup untuk menilai efektivitas komunikasi. Dalam tata kelola komunikasi, controlling seharusnya tidak hanya mengukur kegiatan, tetapi juga melihat penerimaan pesan, perubahan pemahaman, partisipasi lanjutan, dan efektivitas saluran komunikasi. Kelemahan ini membuat penyuluh sulit mengetahui apakah pesan yang sama diterima secara berbeda oleh kelompok usia, etnis, atau komunitas sosial tertentu. Dengan demikian, controlling perlu diperkuat melalui indikator sederhana yang dapat diterapkan di lapangan.

Kelemahan controlling juga memperlihatkan kesenjangan antara praktik penyuluhan dan prinsip evidence-based communication governance. Tanpa indikator yang jelas, keberhasilan komunikasi mudah direduksi menjadi jumlah kegiatan atau kehadiran peserta. Padahal, dalam masyarakat urban multi-etnis, keberhasilan komunikasi perlu dilihat dari kemampuan pesan menjangkau kelompok berbeda, mengurangi kesalahpahaman, meningkatkan partisipasi, dan membangun kepercayaan. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan arah penguatan evaluasi melalui indikator sederhana, seperti kesesuaian pesan dengan kebutuhan jamaah, keterlibatan peserta dalam diskusi, kejelasan pemahaman setelah penyuluhan, respons terhadap media digital, dan tindak lanjut setelah kegiatan.

Secara teoretis, temuan penelitian ini memperkuat posisi penyuluh agama sebagai aktor komunikasi strategis dalam sektor publik keagamaan. Penyuluh agama tidak hanya menyampaikan pesan normatif, tetapi juga mengelola relasi antara lembaga, tokoh lokal, dan masyarakat. Dalam masyarakat multi-etnis, peran ini juga berkaitan dengan kompetensi komunikasi lintas budaya. Facework competence dalam interaksi lintas budaya menekankan pentingnya menjaga martabat, menghindari ancaman terhadap identitas kelompok, dan menyesuaikan komunikasi dalam situasi konflik atau perbedaan budaya (Ting-Toomey & Kurogi, 1998). Dalam konteks Asahan, penyuluh perlu menjaga sensitivitas budaya agar pesan keagamaan tidak dipahami sebagai dominasi kelompok tertentu, tetapi sebagai pembinaan yang menghargai keragaman sosial.

Dari sisi kontribusi ilmiah, penelitian ini mengisi gap antara kajian penyuluhan agama, komunikasi strategis, dan komunikasi sektor publik. Kajian sebelumnya tentang penyuluhan agama lebih banyak menyoroti strategi pesan, media dakwah, atau pembinaan keagamaan, sedangkan kajian agama digital menekankan perubahan otoritas dan praktik keagamaan di media sosial. Penelitian ini menempatkan penyuluhan agama Islam sebagai tata kelola komunikasi berbasis POAC dalam konteks masyarakat urban multi-etnis. Dengan cara ini, POAC tidak hanya menjadi kerangka manajemen umum, tetapi digunakan sebagai lensa untuk membaca bagaimana pesan, aktor, saluran, jejaring, dan evaluasi dikelola dalam praktik penyuluhan agama.

Tabel 5. Sintesis Model Tata Kelola Komunikasi Penyuluhan Agama Islam Berbasis POAC

Dimensi	Praktik yang Ditemukan	Kelemahan Utama	Penguatan yang Direkomendasikan
Planning	Pemetaan khalayak, isu aktual, dan penyesuaian pesan	Perencanaan belum terdokumentasi sistematis	Format rencana komunikasi berbasis sasaran, pesan, media, dan indikator
Organizing	Pembagian wilayah binaan dan jejaring tokoh lokal	Koordinasi strategi belum rutin dan belum terintegrasi	Forum koordinasi berkala dan pembagian peran komunikasi
Actuating	Komunikasi antarpribadi, kelompok, dan digital	Literasi digital penyuluh belum merata	Pelatihan konten digital dan strategi komunikasi multisaluran
Controlling	Laporan kegiatan dan umpan balik informal	Belum ada indikator evaluasi komunikasi	Instrumen evaluasi sederhana berbasis respons, pemahaman, dan tindak lanjut
Konteks multi-etnis	Penyesuaian bahasa, forum, dan pendekatan sosial	Pendekatan belum terdokumentasi sebagai basis pembelajaran	Pemetaan segmentasi komunitas dan dokumentasi praktik baik

Berdasarkan sintesis tersebut, model tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di masyarakat urban multi-etnis perlu dibangun melalui lima unsur: pemetaan khalayak yang sensitif budaya, pengorganisasian jejaring lokal, pelaksanaan komunikasi multisaluran, evaluasi berbasis indikator, dan dokumentasi pembelajaran kelembagaan. Model ini tidak dimaksudkan sebagai skema final yang berlaku untuk semua wilayah, tetapi sebagai kerangka praktis yang dapat dikembangkan sesuai karakter masyarakat lokal. Dengan demikian, penelitian ini memberi kontribusi praktis bagi penguatan penyuluhan agama Islam agar lebih terencana, kolaboratif, adaptif secara digital, dan evaluatif dalam menghadapi kompleksitas masyarakat urban multi-etnis.

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi penyuluhan agama Islam di Kabupaten Asahan telah berjalan melalui fungsi planning, organizing, actuating, dan controlling, tetapi belum sepenuhnya seimbang. Fungsi planning tampak melalui pemetaan khalayak dan penyesuaian pesan berdasarkan isu aktual serta karakter masyarakat binaan, namun perencanaan komunikasi belum terdokumentasi secara sistematis. Fungsi organizing terlihat dari pembagian wilayah binaan dan kerja sama dengan tokoh agama, lembaga pendidikan, pengurus

masjid, serta tokoh masyarakat, meskipun koordinasi strategi komunikasi antarpemuluh masih perlu diperkuat. Fungsi actuating telah memadukan komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, dan media digital, tetapi pengelolaan konten digital belum dilakukan secara merata dan berkelanjutan. Fungsi controlling menjadi aspek paling lemah karena evaluasi masih bertumpu pada laporan kegiatan dan umpan balik informal, belum pada indikator komunikasi yang terstandar.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan bahwa penyuluhan agama Islam dapat dipahami sebagai praktik tata kelola komunikasi, bukan hanya sebagai aktivitas penyampaian pesan keagamaan. Kerangka POAC membantu menjelaskan bagaimana penyuluh agama merencanakan pesan, mengorganisasi jejaring, menggerakkan komunikasi multsaluran, dan mengevaluasi kegiatan penyuluhan dalam masyarakat urban multietnis. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan kajian komunikasi penyuluhan agama dengan menempatkan penyuluh sebagai manajer komunikasi yang bekerja dalam konteks sosial, budaya, dan digital yang kompleks.

Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem perencanaan komunikasi berbasis data sosial-demografis, peningkatan koordinasi antarpemuluh dan mitra lokal, pelatihan literasi digital bagi penyuluh, serta penyusunan instrumen evaluasi komunikasi yang sederhana dan terstandar. Instrumen evaluasi tersebut perlu memuat indikator seperti kesesuaian pesan dengan kebutuhan jamaah, pemahaman peserta, respons terhadap media digital, partisipasi lanjutan, dan tindak lanjut setelah kegiatan. Penelitian selanjutnya dapat menguji model tata kelola komunikasi penyuluhan agama berbasis POAC pada wilayah lain atau mengembangkan instrumen evaluasi dampak komunikasi penyuluhan secara lebih terukur.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Kementerian Agama Kabupaten Asahan, penyuluh agama Islam, tokoh agama, tokoh masyarakat, dan seluruh informan yang telah membantu proses pengumpulan data penelitian.

Pernyataan Etika Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan persetujuan informan. Identitas informan dijaga kerahasiaannya dan data digunakan hanya untuk kepentingan akademik.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan tidak terdapat konflik kepentingan dalam penelitian dan penulisan artikel ini.

Daftar Pustaka

- Badan Pusat Statistik Kabupaten Asahan. (2022). *Kabupaten Asahan dalam angka 2022*. Badan Pusat Statistik Kabupaten Asahan.
- Campbell, H. A., & Evolvi, G. (2020). Contextualizing current digital religion research on emerging technologies. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(1), 5–17. <https://doi.org/10.1002/hbe2.149>
- Cancel, A. E., Cameron, G. T., Sallot, L. M., & Mitrook, M. A. (1997). It depends: A contingency theory of accommodation in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 31–63. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr0901_02
- Canel, M. J., & Luoma-aho, V. (Eds.). (2020). *The handbook of public sector communication*. Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781119263203>
- Gregory, A. (2018). Communication management. In R. L. Heath & W. Johansen (Eds.), *The international encyclopedia of strategic communication* (pp. 216–229). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119010722.iesc0031>
- Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *PLOS ONE*, 15(5), Article e0232076. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., van Ruler, B., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35. <https://doi.org/10.1080/15531180701285244>
- Hannan, A., & Mursyidi, A. F. (2023). Social media and the fragmentation of religious authority among Muslims in contemporary Indonesia. *Digital Muslim Review*, 1(2), 84–104. <https://doi.org/10.32678/dmr.v1i2.10>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2021 tentang Jabatan Fungsional Penyuluh Agama*.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2021). Fostering dialogic engagement: Toward an architecture of social media for social change. *Social Media + Society*, 7(1). <https://doi.org/10.1177/2056305120984462>
- Lim, W. M. (2025). What is qualitative research? An overview and guidelines. *Australasian Marketing Journal*, 33(2), 199–229. <https://doi.org/10.1177/14413582241264619>
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Pettigrew, T. F., & Tropp, L. R. (2006). A meta-analytic test of intergroup contact theory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 90(5), 751–783. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.90.5.751>
- Rashid, Y., Rashid, A., Warraich, M. A., Sabir, S. S., & Waseem, A. (2019). Case study method: A step-by-step guide for business researchers. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1–13. <https://doi.org/10.1177/1609406919862424>
- Sukandar, G., Yamin, M. N., & Fauzan, A. (2023). Strategi komunikasi penyuluh agama dalam pembinaan keluarga Islam di Purwosari. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 17(5), 3648–3671. <https://doi.org/10.35931/aq.v17i5.2690>
- Taufikurrahman, T., & Setyowati, E. (2024). Sistem komunikasi dakwah di era digital melalui Instagram, TikTok, YouTube. *Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 7(1), 103–116. <https://doi.org/10.31538/almada.v7i1.4977>
- Ting-Toomey, S., & Kurogi, A. (1998). Facework competence in intercultural conflict: An updated face-negotiation theory. *International Journal of Intercultural Relations*, 22(2), 187–225. [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(98\)00004-2](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(98)00004-2)
- Varpio, L., Ajjawi, R., Monrouxe, L. V., O'Brien, B. C., & Rees, C. E. (2017). Shedding the cobra effect: Problematising thematic emergence,

- triangulation, saturation and member checking. *Medical Education*, 51(1), 40–50. <https://doi.org/10.1111/medu.13124>
- Zaid, B., Fedtke, J., Shin, D. D., El Kadoussi, A., & Ibahrine, M. (2022). Digital Islam and Muslim millennials: How social media influencers reimagine religious authority and Islamic practices. *Religions*, 13(4), Article 335. <https://doi.org/10.3390/rel13040335>
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic communication: Defining the field and its contribution to research and practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487–505. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>