

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Komunikasi internal telah bertransformasi dari sekedar fungsi administratif menjadi pilar strategis yang sangat penting menjadi tujuan perusahaan dan menjamin kelangsungan bisnis. Dalam kerangka *Public Relations* (PR) modern, Komunikasi Internal merupakan alat manajemen penting yang berfungsi mengarahkan tujuan strategis kepada karyawan, sekaligus menjadi jembatan antara pimpinan dan seluruh anggota organisasi. Wilcox, Cameron, dan Reber (2015) menyatakan bahwa hubungan internal saat ini adalah fungsi manajemen yang berfokus pada interaksi audiens internal dan pemberian nasihat strategis kepada manajemen senior, menunjukkan adanya pergeseran fokus PR ke dalam organisasi. Peran komunikasi internal tidak hanya sebatas menyebarkan informasi rutin, melainkan sebagai instrumen utama dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi yang kuat. Budaya ini terbentuk melalui komunikasi yang konsisten mengenai visi, misi, arah strategis perusahaan, pembagian nilai (*sharing values*), dan pemberdayaan (*empowerment*) di dalam organisasi, sehingga karyawan memiliki pedoman perilaku yang jelas dan selaras dengan tujuan manajemen. Kegagalan dalam komunikasi internal dapat berdampak negatif terhadap tingkat keterlibatan karyawan (*employee engagement*), membuat karyawan merasa terasing, dan pada akhirnya dapat menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan (Men & Stacks, 2015).

Di pasar bisnis-ke-bisnis (B2B) yang sangat kompetitif, di mana kualitas layanan dan produk harus diimbangi dengan keunggulan sumber daya manusia, keterlibatan karyawan dan rasa memiliki (*sense of belonging*) menjadi faktor penentu keberhasilan yang kritis. Karyawan yang memiliki rasa kebersamaan dengan organisasi cenderung menunjukkan tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, merasa lebih percaya diri, terinspirasi, dan bersedia memberikan upaya ekstra untuk perusahaan. Secara psikologis, rasa memiliki ini sangat mendasar, berdasarkan

survei yang menunjukkan bahwa 90% responden setuju bahwa rasa memiliki sangat penting di tempat kerja. Untuk menumbuhkan rasa ini, karyawan perlu merasa dihargai oleh manajer dan keahlian mereka harus benar-benar digunakan dalam pengambilan keputusan (Saks, 2006). Oleh karena itu, bagi perusahaan sebesar PT Gema Grahasarana Tbk (GGS) dengan struktur yang kompleks, media internal formal seperti majalah korporat berperan sebagai mekanisme apresiasi yang terstruktur. Media ini secara formal mengakui pencapaian kolektif dan menyoroti kontribusi individu, sehingga mendukung kebutuhan psikologis karyawan akan pengakuan dan memperkuat rasa kepemilikan mereka.

PT Gema Grahasarana Tbk (GGS) beroperasi di sektor kontraktor interior dan penyedia solusi total, fokus pada pasar B2B yang menuntut kualitas dan koordinasi tinggi. GGS, yang merupakan bagian integral dari VIVERE Group, didirikan pada 1984, berawal sebagai kontraktor umum dengan karyawan kurang dari 10 orang, dan kemudian bertransformasi menjadi perusahaan interior terkemuka di Indonesia. Perusahaan mengambil langkah penting dengan melakukan *Initial Public Offering* (IPO) pada tahun 2002 dengan kode *ticker* GEMA, menjadikannya perusahaan interior pertama yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia. GGS memegang teguh nilai inti VIVERE Group, yaitu “Quality People, Quality Work, Creating Quality Life”.

Dengan beragamnya segmen bisnis ini di mana Interior, Furnitur dan Mekanikal Elektrikal menjadi kontributor pendapatan terbesar perusahaan yang didukung oleh lebih dari 1.500 karyawan (Grup) menghadapi tantangan besar dalam komunikasi untuk mencapai fokus strategis penguatan *end-to-end business process* dan optimalisasi efisiensi. Peran yang seragam (*unified messaging*) sangat diperlukan untuk menyatukan pemahaman antara karyawan unit proyek yang berorientasi lapangan dengan karyawan unit distribusi, guna mencegah pengalaman klien dan kegagalan dalam mewujudkan *Quality Work*.

Tantangan komunikasi ini semakin diperparah oleh ancaman nyata miskomunikasi dalam industri kontraktor B2B. Proyek interior dan konstruksi, yang melibatkan spesifikasi teknis dan koordinasi intensif, memiliki risiko

operasional tinggi. Meskipun kegagalan proyek sering dikaitkan dengan masalah teknis, para ahli, seperti Dow dan Taylor, menekankan bahwa alasan sesungguhnya untuk sebagian besar kegagalan manajemen proyek adalah masalah komunikasi, yang dapat mencapai 90% dari total penyebab. Dalam studi spesifik industri konstruksi, dampak paling merugikan dari komunikasi yang buruk adalah *time overrun* (keterlambatan), *cost overrun* (pembengkakan biaya), dan tingginya konflik antara pihak proyek (Gamil, Abdul Rahman, & Nagaman, 2019).

Lingkungan proyek yang dijalankan oleh PT Gema Grahasarana Tbk (GGS) melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti kontraktor, konsultan, serta tim internal lintas divisi, sehingga menuntut tingkat kolaborasi dan koordinasi yang tinggi. Dalam konteks manajemen proyek, kompleksitas aktor dan proses kerja yang saling bergantung meningkatkan risiko terjadinya miskomunikasi apabila tidak didukung oleh sistem komunikasi internal yang terstruktur (Project Management Institute, 2021). Keberadaan media internal formal menjadi instrumen strategis untuk memperkuat pemahaman terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP), nilai kolaborasi, serta arahan strategis perusahaan. Media internal tidak hanya berfungsi sebagai sarana informasi, tetapi juga sebagai mekanisme mitigasi risiko kritis yang dapat meminimalkan kegagalan proyek akibat kesalahan komunikasi prosedural (Kerzner, 2017).

Kebutuhan perancangan majalah korporat GGS semakin relevan ketika ditemukan adanya kesenjangan informasi spesifik proyek dalam media internal yang telah ada, serta kurangnya penonjolan identitas GGS sebagai kontraktor *fit-out* utama. Temuan wawancara mendalam menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan melalui media cetak perusahaan masih bersifat umum dan belum mengakomodasi keragaman karakteristik setiap proyek. Seorang staf Sales Support yaitu Evans, menyatakan bahwa komunikasi media cetak perusahaan saat ini masih didominasi oleh informasi tingkat grup sehingga detail pekerjaan dan tantangan spesifik proyek GGS belum tergambarkan secara komprehensif.

Senada dengan temuan tersebut, salah satu informan dari divisi Human Resource, Intan, mengungkapkan bahwa representasi identitas GGS sebagai perusahaan *fit-out* kontraktor belum tergambarkan secara optimal dalam media cetak internal yang ada.

“media cetak yang ada saat ini belum cukup menampilkan GGS sebagai perusahaan fit-out kontraktor karena penjelasan mengenai aktivitas dan karakteristik proyek masih terbatas, sehingga identitas perusahaan kurang ter-highlight” (Intan, HR GGS, wawancara, 2024).

Fenomena ini menunjukkan adanya tantangan serius dalam integrasi karyawan baru dan diseminasi nilai-nilai inti secara komprehensif, khususnya dalam memproyeksikan identitas GGS sebagai penyedia solusi total. Majalah korporat ini dirancang sebagai solusi komunikasi hibrida strategis yang melayani dua fungsi utama: sebagai alat *onboarding* yang menyediakan wadah informasi formal yang terstruktur, dan sebagai pembentuk budaya yang kuat dengan memuat konten yang mengapresiasi pencapaian dan menyoroti kegiatan perusahaan.

Meskipun komunikasi modern semakin didominasi oleh platform digital, perancangan majalah korporat, yang melibatkan format *tangible* (fisik), memiliki justifikasi akademis yang kuat, terutama untuk transmisi informasi yang bersifat mendalam dan kultural. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa media cetak menghasilkan hasil membaca yang lebih baik dibandingkan media digital, khususnya dalam hal kedalaman perhatian, daya ingat (*recall*), dan yang paling penting, pemahaman membaca (*reading comprehension*) (Billerud, 2024). Dalam konteks GGS, di mana akurasi pemahaman terhadap SOP dan spesifikasi teknis proyek sangat krusial, keunggulan media cetak dalam menyampaikan informasi secara akurat dan mudah dipahami menjadi strategis. Lebih lanjut, format fisik juga menawarkan dimensi emosional yang lebih kuat, di mana studi pencitraan otak menemukan bahwa materi cetak mengaktifkan area otak terkait penghargaan dan penguatan (*reward and reinforcement*) (*ventral striatum*) lebih signifikan daripada media digital. Dengan demikian, penggunaan majalah korporat sebagai media apresiasi terstruktur adalah pilihan strategis yang secara psikologis memperkuat

pesan budaya dan mengukuhkan identitas kolektif karyawan, melampaui kemampuan media digital yang cenderung transaksional.

Permasalahan utama yang dihadapi PT Gema Grahasarana Tbk (GGS) bukan semata-mata terletak pada kurangnya aktivitas komunikasi, melainkan pada belum terpenuhinya kebutuhan akan media komunikasi internal formal yang mampu menyampaikan informasi strategis secara terstruktur, terverifikasi, dan berkelanjutan. Media komunikasi yang bersifat informal atau fragmentaris belum cukup efektif untuk menjangkau seluruh karyawan lintas divisi dan proyek, khususnya dalam menyampaikan prosedur kerja, arah strategis perusahaan, serta identitas GGS sebagai kontraktor *fit-out* B2B. Oleh karena itu, diperlukan sebuah media internal formal yang memiliki legitimasi organisasi, mampu menjadi rujukan bersama, serta berfungsi sebagai pengikat pemahaman dan nilai di tengah kompleksitas struktur perusahaan dan dinamika kerja proyek. Kebutuhan inilah yang menegaskan urgensi perancangan majalah korporat sebagai instrumen komunikasi internal formal yang tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memastikan konsistensi pesan, mitigasi risiko miskomunikasi, dan penguatan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan analisis kebutuhan strategis untuk memperkuat *Quality People* dan *Quality Work*, serta mitigasi risiko operasional yang tinggi akibat miskomunikasi dan kesenjangan informasi internal yang dibuktikan melalui wawancara, perancangan majalah korporat PT Gema Graha Sarana Tbk dijustifikasi sebagai alat strategis yang sangat diperlukan. Perancangan majalah korporat GGS diposisikan sebagai solusi strategis atas berbagai urgensi komunikasi internal yang muncul dalam lingkungan proyek yang kompleks. Karya skripsi ini secara tegas menempatkan majalah korporat sebagai media internal yang berfungsi ganda, yakni sebagai mitigator risiko proyek melalui diseminasi prosedur kerja yang terstruktur dan informasi teknis yang mendalam, sekaligus sebagai penguat budaya korporat melalui mekanisme pengakuan kinerja dan pembentukan *sense of belonging*. Keunggulan kognitif dan emosional media fisik menjadikan majalah korporat relevan untuk menjembatani kesenjangan informasi, memperkuat

pemahaman operasional, serta menyelaraskan identitas dan nilai kolaboratif GGS secara berkelanjutan. Tujuan akhir perancangan ini adalah mentransformasi nilai inti GGS menjadi praktik kerja yang konsisten dan terinternalisasi di seluruh entitas operasional perusahaan.

1.2 Tujuan Karya

Tujuan utama dari perancangan majalah korporat PT Gema Grahasarana Tbk (GGS) ini adalah mentransformasi media internal menjadi saluran komunikasi strategis yang komprehensif, yang dirancang secara khusus untuk memperkuat employee engagement serta menanamkan nilai-nilai inti perusahaan secara konsisten kepada seluruh karyawan. Secara spesifik, majalah ini diposisikan sebagai media komunikasi formal yang berfungsi menyatukan persepsi dan pemahaman karyawan terhadap arah, kebijakan, dan budaya perusahaan melalui penyajian informasi yang terkurasi, terverifikasi, dan mudah dipahami.

Terakhir, perancangan ini juga bertujuan menciptakan rubrik fungsional yang menyajikan informasi prosedural kunci secara visual, seragam, dan *up-to-date* sebagai alat praktis untuk mendukung operasional harian.

1.3 Kegunaan Karya

1.3.1 Kegunaan Akademis

Karya perancangan ini berfungsi sebagai studi implementatif yang memperkaya ilmu komunikasi, khususnya ranah *corporate communication* dan *Public Relations internal*. Karya ini menyajikan implementasi studi nyata dari teori-teori komunikasi internal strategis seperti konsep *employee engagement* (Men & Stacks, 2015) dan *dialogue-unison* (Minaeva, 2023) ke dalam konteks unik industri B2B/ konstruksi *fit-out*. Selain itu, karya ini menjadi contoh konkret aplikasi praktis semiotika visual (Sobur, 2009) dalam perancangan media korporat. Melalui justifikasi tipografi Montserrat dan palet warna *Blue* serta *Brown*, karya ini secara teoritis membuktikan bagaimana elemen visual dapat berfungsi sebagai tanda yang mengkomunikasikan *brand ethos* dan *corporate value* yang dimaksud.

Terakhir, secara metodologis, karya ini dapat dijadikan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji perancangan media dengan fungsi ganda yaitu branding dan risk management, yang ditunjukkan melalui rubrik SOP yang up-to-date.

1.3.2 Kegunaan Praktis

Bagi PT GGS dan praktisi *corporate communication*, perancangan ini memberikan solusi media yang konkret dan strategis. Hasil utama karya ini adalah produk media yang siap diimplementasi, mencakup *mock-up* visual dan *blue-print* struktur konten majalah yang dapat langsung diproduksi sebagai media internal rutin. Secara operasional, karya ini memiliki nilai praktis yang tinggi karena menyediakan sarana komunikasi formal, yaitu SOP Corner, yang disajikan dalam format *friendly* (infografis), sehingga mampu mengurangi miskomunikasi di lapangan, meminimalisasi kesalahan operasional, dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan di kantor maupun proyek. Lebih lanjut, majalah ini berfungsi sebagai instrumen terstruktur untuk Internal Branding, menyediakan wadah untuk internalisasi nilai-nilai perusahaan (*The Core values*) dan membangun *sense of pride* (*Project Showcase*).