

Komunikasi Internal Divisi Humas PT. Yongjin Javasuka Garment

Asti Ribi Maulianti¹, Ginung Pratidina², Robby Firliandoko³

Universitas Djuanda, Indonesia

1asti.maulianti@gmail.com.

ABSTRAK

Komunikasi internal memiliki peran sentral dalam menjaga efektivitas operasional dan semangat kerja di lingkungan industri, termasuk di sektor manufaktur garmen yang memiliki ritme kerja tinggi dan struktur organisasi yang kompleks. Divisi Humas sebagai aktor komunikasi memainkan peran strategis dalam menjembatani manajemen dan karyawan produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana peran strategis Humas dalam mengelola komunikasi internal, serta bagaimana komunikasi tersebut membangun dan mempertahankan motivasi kerja karyawan di PT. Yongjin Javasuka Garment. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam kepada delapan informan, terdiri dari manajer Humas, dua staf Humas, serta lima karyawan bagian produksi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Humas memiliki peran penting dalam menyederhanakan pesan manajerial, menyusun strategi komunikasi internal seperti buletin, poster motivasi, dan kegiatan non-formal untuk menjaga kohesi dan semangat kerja. Komunikasi yang dilakukan bersifat dua arah, meskipun efektivitasnya belum sepenuhnya merata di semua lini produksi. Di sisi lain, motivasi kerja karyawan meningkat melalui kegiatan apresiatif dan komunikasi humanistik yang melibatkan aspek emosional, seperti lomba antar divisi, kampanye semangat kerja, dan pengakuan kontribusi karyawan. Namun demikian, terdapat pula kendala dalam akses waktu kegiatan dan kurangnya respons terhadap beberapa aspirasi karyawan.

Kata kunci: komunikasi internal, Fungsi Humas, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Komunikasi internal memegang peranan penting dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara manajemen dan karyawan. Dalam industri yang semakin kompetitif, tantangan komunikasi tidak hanya muncul dari aspek teknis pengaliran informasi, tetapi juga dari dinamika sosial, struktur kekuasaan, serta kondisi psikologis karyawan. Pada organisasi padat karya seperti industri garmen, arus komunikasi yang tidak dikelola dengan baik dapat memicu konflik laten yang mengganggu stabilitas operasional.

Mazzei dan Butera (2018) menegaskan bahwa komunikasi internal tidak hanya memengaruhi efisiensi kerja, tetapi juga membentuk identitas organisasi dan rasa memiliki karyawan. Namun, masih banyak organisasi yang belum memiliki sistem komunikasi internal yang adaptif terhadap aspirasi karyawan, terutama pada struktur hierarkis dengan pengambilan kebijakan top-down. Akibatnya, konflik sering kali muncul, terutama di lingkungan kerja dengan ribuan tenaga kerja dari latar belakang beragam.

Fenomena konflik internal di industri garmen sering tampak melalui miskomunikasi kebijakan, resistensi terhadap perubahan, atau ketegangan manajemen dan serikat buruh. Komunikasi satu arah yang minim transparansi dapat menimbulkan ketidakpastian dan menurunkan motivasi kerja. Dalam hal ini, divisi Hubungan Masyarakat (Humas) berperan penting sebagai mediator strategis antara manajemen dan karyawan. Men dan Yue (2019) menekankan bahwa strategi komunikasi internal yang efektif harus melibatkan keterbukaan informasi, partisipasi, dan konsistensi pesan.

Sayangnya, tidak semua organisasi menyadari pentingnya peran strategis Humas dalam mengelola komunikasi internal. Banyak perusahaan masih memosisikan Humas sebatas fungsi administratif. Padahal, Pace, Peterson, dan Burnet dalam Giantika (2016) menyatakan strategi komunikasi harus mampu memastikan pemahaman, membangun penerimaan, dan mendorong tindakan. Selaras dengan Hallahan et al. (2007) yang mendefinisikan strategi komunikasi sebagai “a purposeful use of communication by an organization to fulfill its mission,” komunikasi internal seharusnya menjadi bagian dari strategi manajemen organisasi.

Di industri garmen berskala besar seperti PT Yongjin Javasuka Garment, potensi konflik internal menjadi keniscayaan. Ketika komunikasi tidak mampu menjembatani kepentingan manajemen dan buruh, peran Humas internal patut dikaji lebih dalam: apakah sekadar administratif, atau mampu berfungsi sebagai mediator strategis untuk mencegah dan menangani konflik secara konstruktif. Oleh karena itu,

penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana komunikasi internal melalui Humas berperan dalam meredam konflik, membangun motivasi kerja, dan menjaga hubungan kerja yang harmonis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi internal yang diterapkan divisi Humas PT. Yongjin Javasuka Garment dalam membangun dan mempertahankan motivasi kerja karyawan.

Komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan di lingkungan organisasi, baik secara vertikal antara atasan dan bawahan maupun secara horizontal antarpegawai (Prabawa & Paramatra, 2023). Menurut Rizkiya (2019), komunikasi internal adalah pertukaran informasi antaranggota organisasi demi kepentingan bersama, baik melalui jalur formal maupun informal. Komunikasi ini memiliki peran strategis dalam menjalin hubungan internal dan membangun ikatan emosional yang tercermin pada komitmen serta partisipasi karyawan (Rafendy, 2019).

Dalam praktiknya, komunikasi internal sering menggunakan saluran formal, seperti surat elektronik, memo pimpinan, surat edaran, atau papan pengumuman, yang tidak selalu menuntut interaksi tatap muka (Prabawa & Paramatra, 2023). Nurlina (2020) menambahkan bahwa pertukaran ide antara manajemen dan karyawan melalui jalur vertikal maupun horizontal mendukung keberlangsungan operasional dan fungsi manajerial organisasi.

Macnamara (2022) menjelaskan bahwa hubungan masyarakat telah berkembang dari fungsi taktis menjadi fungsi manajemen strategis yang bertanggung jawab untuk memfasilitasi dialog, membangun hubungan, dan mengelola reputasi di antara pemangku kepentingan internal maupun eksternal.

Zerfass, Verčič, dan Volk (2020) menegaskan bahwa komunikasi internal yang dikelola oleh profesional humas berkontribusi terhadap penyelarasan organisasi, motivasi karyawan, dan pemahaman bersama terhadap nilai serta tujuan perusahaan. Peran profesional humas dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai komunikator, mediator, dan organisator adalah (Ruslan, 2021): 1) Membantu organisasi tempatnya bekerja dalam mencapai tujuan tertentu dengan mendukung

kegiatan manajemen; 2) Memperkuat relasi yang ramah, baik internal maupun eksternal; 3) Membangun dialog dua arah dengan menyampaikan informasi dalam perusahaan kepada khalayak dan menerima tanggapan dari khalayak; 4) Mengutamakan pelayanan kepada khalayak dan memberikan saran kepada pimpinan organisasi demi kepentingan publik; 5) Implementasi dan pengorganisasian praktik humas adalah proses mengembangkan hubungan, serta menghindari timbulnya hambatan psikologis, baik di dalam maupun di luar organisasi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif untuk mendalami permasalahan secara holistik dan kontekstual sesuai dengan definisi Strauss & Corbin (dalam Afrizal, 2014) yang menyebut penelitian kualitatif bertujuan menghasilkan temuan yang tidak diperoleh melalui penghitungan statistik. Objek penelitian ini adalah komunikasi internal yang diterapkan divisi Humas dalam membangun dan mempertahankan motivasi kerja karyawan. Subjek penelitian adalah divisi Humas dan karyawan PT. Yongjin Javasuka Garment.

Penentuan informan dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria Neuman (2014), yaitu individu yang memahami budaya organisasi, terlibat langsung, bersedia menyediakan waktu, dan mampu memberikan pandangan non-analitik. Sesuai panduan Sugiyono (2017), istilah “informan” digunakan untuk merujuk pada narasumber kualitatif. Penelitian ini melibatkan delapan informan, yaitu Staff Humas dan karyawan produksi.

Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu (Creswell, 2014; Sugiyono, 2017). Triangulasi sumber membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi teknik membandingkan hasil wawancara dengan observasi, sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan pengumpulan data pada waktu berbeda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di PT. Yongjin Javasuka Garment, peran Humas dalam komunikasi internal bukan sekadar menyampaikan informasi satu arah, tetapi menjadi fasilitator hubungan kerja yang sehat antara manajemen dan karyawan. Pendekatan ini sejalan dengan Cornelissen (2014) yang menekankan pentingnya komunikasi internal untuk membangun sense of belonging karyawan.

Humas menyusun program terstruktur seperti buletin mingguan, kampanye apresiasi, serta materi visual yang menarik agar informasi mudah diterima pekerja lapangan. RB dan AS sebagai staf Humas menyoroti pentingnya aspek emosional dan visual dalam narasi pesan, mendukung pandangan Cutlip, Center & Broom (2006) bahwa Humas efektif harus menjembatani kepentingan manajemen dengan kebutuhan psikososial karyawan. Penggunaan banner motivasional juga memperlihatkan penerapan audience-centered communication (Theaker, 2004).

Selain itu, praktik dialog dua arah seperti kotak saran atau percakapan informal di lapangan menunjukkan bahwa Humas juga berfungsi sebagai penjaga komunikasi partisipatif dan terbuka, sebagaimana dikemukakan Welch & Jackson (2007). Penyesuaian bahasa manajerial ke bahasa operasional yang lebih mudah dipahami karyawan menjadi bentuk message tailoring (Clampitt, 2010) yang penting untuk mencegah distorsi makna pesan. Secara keseluruhan, peran strategis Humas ini berkontribusi dalam menjaga motivasi, loyalitas, dan engagement karyawan, yang menurut Gallup (2022) menjadi faktor penting dalam produktivitas dan retensi kerja. Namun, masih ditemukan tantangan seperti distribusi informasi yang belum merata di semua shift. Masukan dari informan menunjukkan perlunya evaluasi agar semua lapisan pekerja terlibat secara setara.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di PT. Yongjin Javasuka Garment, komunikasi internal menjadi instrumen strategis dalam menjaga motivasi kerja di industri padat karya. Peran Humas tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga membangun ruang komunikasi yang adaptif, partisipatif, dan mengurangi hambatan psikologis di lingkungan kerja. Dari wawancara dengan manajer Humas (CHT), terungkap bahwa penyusunan pesan dilakukan dengan bahasa sederhana agar mudah dipahami pekerja produksi, mencegah jarak psikologis antara manajemen dan karyawan. Strategi ini sejalan dengan pandangan Herzberg

tentang pentingnya faktor motivator seperti pengakuan dan penghargaan yang dapat difasilitasi melalui komunikasi yang empatik.

Kegiatan seperti buletin apresiasi, pesan motivasional, dan lomba 17 Agustus memperlihatkan bagaimana Humas menggunakan komunikasi untuk membangun atmosfer kerja yang positif. Karyawan seperti AJ dan KS mengakui partisipasi mereka dalam kegiatan ini meningkatkan semangat kerja. Hal ini mendukung teori Tkalac Verčič et al. (2012) bahwa hubungan interpersonal yang kuat melalui komunikasi internal mendorong keterlibatan pegawai. Praktik *two-way communication* juga diterapkan melalui kotak saran, rapat rutin, dan percakapan informal di lapangan. Pendekatan ini sesuai dengan Welch & Jackson (2007) yang menekankan pentingnya komunikasi internal dua arah untuk menumbuhkan rasa saling percaya. Karyawan merasa didengar dan dihargai ketika aspirasi mereka direspons cepat, misalnya penanganan fasilitas kerja.

Humas juga mendistribusikan informasi kebijakan secara terbuka, sehingga mengurangi ketidakpastian kerja fungsi ini mendukung aspek hygiene factor dalam teori Herzberg. Komunikasi yang transparan soal jam kerja, fasilitas, atau evaluasi kerja membantu menekan potensi konflik dan meningkatkan loyalitas. Namun, hasil wawancara juga menunjukkan tantangan: masih ada gap dalam pemerataan informasi dan akses program di semua shift. Hal ini menandakan pentingnya konsistensi komunikasi agar tidak ada karyawan yang merasa diabaikan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal yang dijalankan divisi Humas PT. Yongjin Javasuka Garment berperan strategis dalam membangun motivasi kerja, loyalitas, dan keterlibatan karyawan di industri padat karya. Peran Humas tidak hanya sebatas penyampai informasi satu arah, tetapi berkembang menjadi fasilitator hubungan kerja yang sehat dan produktif antara manajemen dan karyawan.

Program-program seperti buletin apresiasi, kampanye motivasi, materi visual, hingga lomba kebersamaan terbukti mampu mendukung terciptanya *sense of belonging*, sebagaimana ditegaskan Cornelissen (2014) dan Gallup (2022). Humas juga menerapkan strategi message

tailoring (Clampitt, 2010) dengan penyusunan pesan yang sederhana dan mudah dipahami, sehingga menghindari jarak psikologis dan hambatan kognitif.

Praktik komunikasi dua arah melalui kotak saran, percakapan informal, dan dialog rutin menegaskan bahwa Humas berhasil menciptakan iklim komunikasi yang partisipatif dan terbuka (Welch & Jackson, 2007). Pendekatan ini relevan dengan teori motivasi Herzberg, yang menekankan pentingnya faktor motivator (pengakuan, penghargaan) dan hygiene factor (transparansi kebijakan) untuk menjaga kepuasan kerja. Temuan di lapangan juga mengungkapkan adanya tantangan berupa distribusi informasi yang belum merata di semua shift. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi berkelanjutan agar strategi komunikasi benar-benar menjangkau seluruh karyawan secara inklusif. Secara keseluruhan, komunikasi internal yang diterapkan divisi Humas telah berkontribusi positif pada produktivitas dan retensi kerja, serta mendukung terciptanya budaya organisasi yang adaptif, humanis, dan saling percaya.

REFERENSI

- Clampitt, P. G. (2010). *Communicating for managerial effectiveness* (4th ed.). SAGE Publications.
- Cornelissen, J. (2014). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective public relations* (9th ed.). Pearson Education.
- Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Gallup, Inc. Retrieved from <https://www.gallup.com>
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Macnamara, J. (2016). *Organisational listening: The missing essential in public communication*. Peter Lang Publishing.

- Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson Education.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Theaker, A. (2004). *The public relations handbook* (2nd ed.). Routledge.
- Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: A stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177–198. <https://doi.org/10.1108/13563280710744847>
- Tkalac Verčič, A., Verčič, D., & Sriramesh, K. (2012). Internal communication: Definition, parameters, and the future. *Public Relations Review*, 38(2), 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.12.019>
- Yeomans, L., & FitzPatrick, L. (2017). Internal communication. In R. Tench & L. Yeomans (Eds.), *Exploring public relations* (4th ed., pp. 273–297). Pearson Education.
- Zerfass, A., Verčič, D., & Volk, S. C. (2017). Communication management, corporate communication, and strategic communication: A summary of the current state of the art. *International Journal of Strategic Communication*, 11(2), 118–142. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2017.1288181>