

# Strategi Komunikasi PT. Jasa Marga (Persero) Tbk Cabang Surabaya Gempol Dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan Melalui “New Median”

Dini Theresia Simatupang, Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya

*dinithere@gmail.com*

## Abstrak

Semenjak munculnya KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul) dalam BUMN (Badan Usaha Milik Negara), memberikan pengaruh terhadap tujuan komunikasi internal dalam perusahaan. Komunikasi internal tersebut dilakukan dengan menggunakan berbagai media yang disebut *internal media*.

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi BUMN melalui media internalnya dalam menyampaikan sebuah pesan komunikasi. Yaitu, strategi komunikasi yang dilakukan oleh Jasa Marga Surabaya Gempol (JM Surgem) dalam meningkatkan kompetensi karyawan melalui “*New Median*” yang merupakan media internal mereka. JM Surgem bersama tim “*New Median*” ternyata menetapkan sebuah strategi komunikasi melalui membentuk pola pada jenis penulisan yang ingin ditampilkan di majalah, mengatur jalannya komunikasi dengan divisi lain, serta memperhatikan *tools* yang dibutuhkan dalam penyampaian pesan komunikasi.

**Kata Kunci:** media internal, strategi komunikasi, *Public Relations*, komunikasi, Jasa Marga

## Pendahuluan

Dalam keberadaan korporasinya, ternyata perusahaan BUMN membutuhkan *in house journal* yang menjadi media komunikasi internal mereka. Melihat bahwa jumlah karyawan BUMN tidaklah sedikit, sehingga mereka membutuhkan media komunikasi sebagai penghubung antara karyawan dan BUMN.

Begitu pula yang dirasakan BUMN penyedia jalan tol di Indonesia. Yaitu Jasa Marga. Di Surabaya, perusahaan ini memiliki kantor cabang yaitu Cabang Surabaya Gempol. Jasa Marga Surabaya Gempol (JM Surgem) ternyata juga memiliki *in house journal* yang bernama “*New Median*”, merupakan media internal yang cukup penting bagi JM Surgem. “*New Median*” diterbitkan setiap satu bulan dengan dicetak berwarna (*cover* dan isinya). Berisi 24 halaman (termasuk *cover*) serta dicetak 500 eksemplar setiap penerbitannya. “*New*

Median” ini menjadi media komunikasi karyawan JM Surgem, dengan memberikan 14 rubrik yang mendukung.

Setelah beberapa tahun tepatnya di tahun 2011, “*New Median*” vakum untuk beberapa edisi. “*New Median*” hanya diterbitkan sebanyak tiga kali dalam setahun. Padahal sejak tahun 2006, tiap bulannya “*New Median*” aktif terbit menjadi media internal JM Surgem. Setelah pergantian pemegang pengelola “*New Median*”, akhirnya “*New Median*” diterbitkan kembali. Sehingga di awal tahun 2012, “*New Median*” muncul kembali dan menjadi media internal yang mulai diaktifkan kembali dengan “tubuh baru”.

Dalam 1 tahun keberadaannya setelah pemindahan redaksi pelaksana, peneliti menemukan perbedaan yang terjadi di dalam majalah ini terhitung sejak tahun 2013. Perbedaan tersebut tampak pada beberapa topik dalam rubrik tertentu yang ditampilkan tiap tahunnya. Pada tahun 2008-2012, terdapat salah satu rubrik yang bernama “Laporan Utama”, dalam rubrik ini berita yang ditampilkan adalah mengenai JM Surgem seperti tampak pada gambar dibawah.

Kemudian di awal tahun 2012, rubrik “Laporan Utama” diganti dengan nama “Perlu Tahu” yang kemudian juga beralih ke “Topik” tetapi fungsinya sama dengan “Laporan Utama”. Namun yang menarik disini, pada tahun 2013 topik yang diangkat dalam rubrik tersebut sangatlah berbeda dengan tahun-tahun sebelumnya. Perubahan yang terjadi bukan perubahan biasa melainkan dengan tujuan dari perusahaan. Ditambah dengan data yang peneliti dapatkan bahwa JM Surgem ingin mencapai peningkatan dalam score KPKU.

Peneliti melihat ini sebagai fenomena yang unik, dimana JM Surgem melakukan perubahan yang signifikan dalam “*New Median*”. Perubahan yang dilakukan bukanlah semata-mata perubahan kecil namun merupakan perubahan cukup besar yang membuat “*New Median*” tampil dengan wajah yang berbeda. Jika terjadi suatu perubahan pada topik, peneliti mengasumsikan bahwa terdapat sebuah tujuan tersendiri didalamnya. “*When you are choosing topics, it pays to look again at the mission statement for this public relations tool*” (Newsom, 2008, p.382).

Pemilihan topik ini tidak terjadi tanpa alasan, ternyata perusahaan memiliki alasan mengapa memilih tema seputar karyawan dan kompetensinya. Peneliti menemukan, bahwa sejak tahun 2013 Jasa Marga memiliki tujuan komunikasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan mereka. “Hal tersebut guna memenuhi penilaian kinerja yang diberjalankan sejak tahun 2013. Ada Kriteria Penilaian Kinerja Unggul (KPKU), dimana penilaian tersebut sangat objektif dan jelas. Perusahaan tidak bisa bekerja sendiri, membutuhkan karyawan. Manajemen merasa perlu untuk menyampaikan kepada karyawan bagaimana semangat bekerja, serta meraih nilai-nilai penghargaan tersebut” (*Wawancara, Agus Tri, 20 Mei 2015*).

Setelah melihat fakta-fakta yang peneliti sebutkan diatas, peneliti menarik benang merah, bahwa JM Surgem melalui divisi *public relations* menggunakan majalah internal guna menyampaikan pesan kepada *stakeholdernya* yaitu karyawan. Pesan

yang ditujukan selalu mempunyai tujuan, begitu pula yang terjadi di tahun 2013 hingga 2015. Tujuan komunikasi yang ditetapkan tim “*New Median*” adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan yang nantinya itu akan berdampak nilai KPKU dan akan mempengaruhi citra serta reputasi JM Surgem.

Dalam penyampaian pesan itu tidak bisa sembarangan, perusahaan mengambil langkah serta strategi dalam mengomunikasikan kompetensi karyawan yang berupa *hard skill*, *softskill*, dan *positive attitude* melalui media internal majalah “*New Median*”. Karena strategi itu akan sangat mempengaruhi apakah tujuan komunikasi bisa tersampaikan atau tidak, tujuannya adalah pemahaman yang sama mengenai sebuah kompetensi karyawan.

Penelitian sejenis ini sudah pernah dilakukan oleh Tri Puspitasari pada tahun 2007 dengan judul Strategi komunikasi penerbitan Kosmonita Bulletin PT Informedia Nusantara pada tahun 2007. Tri menggunakan metode penelitian tersebut untuk menemukan strategi komunikasinya, dia menggunakan konsep acuan strategi komunikasi menurut Effendy yang terbagi atas tiga bagian yaitu perusahaan, khalayak, dan pesan. Hasilnya adalah bahwa strategi komunikasi tidak hanya berurusan dengan bagaimana pesan diterima oleh komunikan tetapi juga bagaimana respon atau tanggapan yang diharapkan dari khalayak.

Perbedaan lainnya adalah bahwa strategi yang digunakan Jasa Marga ini diambil setelah dilakukannya penerbitan beberapa tahun sedangkan Tri menggunakan strategi komunikasi ketika pertama kali diterbitkan Kosmonita Bulletinnya.

Berdasarkan latar belakan diatas, peneliti merumuskan permasalahan yaitu Bagaimana strategi komunikasi PT. Jasa Marga (Persero) Tbk cabang Surabaya Gempol dalam meningkatkan kompetensi karyawan melalui “*New Median*”?

## Tinjauan Pustaka

### Strategi Komunikasi

Strategi digunakan untuk meraih atau mencapai sebuah tujuan. Sejalan dengan itu, dalam berkomunikasi pun setiap orang bahkan korporasi membutuhkan sebuah strategi. Kita tidak bisa tidak berkomunikasi, definisi strategi komunikasi diterjemahkan sebagai berikut: “*When you are communicating strategy, you are communicating change. Otherwise why are you communicating it? If strategy is about creating and making change happen, communication strategy is about communicating that change and helping to bring it about.*” (Jones, 2008, p.60).

### Media Internal Dalam *Public Relations* Sebagai Media Komunikasi Internal

“*Internal communication is public relations directed to and among employees in an organization*” (Robert, 2005, p. 430). Tujuan dari komunikasi internal adalah

bukan hanya sekedar berbagi informasi, tetapi juga membangun pemahaman dan menyelesaikan konflik sehingga menghasilkan hasil yang positif yang terjadi (keuangan, produktivitas, relasional). Persepsi karyawan terhadap pesan *Public Relations* dapat dipahami melalui berbagai hubungan yang ada dalam organisasi.

Organisasi dan karyawan mereka dapat melihat nilai-nilai mereka berdasarkan pernyataan misi perusahaan melalui berbagai pesan yang disampaikan. Dalam komunikasi internal, dibutuhkan sebuah media supaya pesan yang disampaikan bisa tersampaikan dengan benar sesuai dengan tujuan komunikasinya.

Pengertian Media Komunikasi / *Communication channels* menurut Newsom "*channels of communication are public or private paths for message to and from various publics.*" (Newsom, 2004, p.229). Media komunikasi yang disebutkan diatas adalah media yang digunakan untuk memberikan informasi, pengetahuan, dan data.

### **Kompetensi Karyawan**

Konsep kompetensi dikembangkan oleh McClelland dan Buyatzis (1980), Mereka menemukan bahwa: "*Competencies as a generic body of knowledge, motives, traits, self images, social roles and skills that are causally related to superior or effective performance in the job. Others define competence as a combination of knowledge, experience, productive attitudes / attributes and the right combination of functional and technical skills to make things happen*" (Campion, 2011, p.369). Secara singkatnya, kompetensi membutuhkan pengetahuan, kemampuan, serta pengalaman.

## **Metode**

### **Konseptualisasi Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan peneliti ini adalah pendekatan kualitatif dengan "penelitian deskriptif. *Qualitative research is characterised by its aims, which relate to understanding some aspect of social life, and its methods which (in general) generate words, rather than numbers, as data for analysis.*" (Patton, 2002, p.2)

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena fenomena yang ditemukan perlu digali lebih dalam dari apa yang tampak di permukaan, dimana dari permukaan "*New Median*" ini menjadi media internal perusahaan. Kemudian, bagaimana strategi produksinya dapat diketahui melalui penelitian kualitatif.

### *Subjek Penelitian*

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek dari penelitian adalah pihak Jasa Marga (PERSERO) Tbk Cabang Surabaya Gempol. Dan Objek penelitiannya adalah

Strategi Komunikasi JM Surgem dalam meningkatkan kompetensi karyawan melalui “*New Median*”.

Dalam penelitian kualitatif, cara memperoleh informan penelitian dapat melalui *Snowballing sampling* dan *key person*. *Snowballing sampling* digunakan apabila peneliti tak tahu siapa yang memahami informasi objek penelitian, sedangkan *key person* apabila peneliti sudah memahami informasi awal tentang objek penelitian maupun informan penelitian. (Bungin, 2007,p.77).

Peneliti memilih dua orang *key informan* yaitu Agus Tri dan Suprpto. Peneliti memilih Agus Tri sebagai *key informan* karena dia merupakan redaktur pelaksana pembuatan dan pengelolaan “*New Median*” sejak tahun 2013-sekarang. Sedangkan sebelum tahun 2006, dia adalah tim pembuat “*New Median*”. Kemudian Suprpto merupakan redaktur “*New Median*” sebelum Agus Tri. Mantan Redaktur ini yang juga memiliki gagasan mengenai perubahan topik dalam majalah. Selain itu, sampai saat ini Suprpto aktif sebagai penulis “*New Median*”, dia juga yang menuangkan konsep kompetensi karyawan ke dalam tulisan dalam majalah internal JM Surgem.

### *Analisis Data*

Menurut Moleong dalam Buku *Penelitian Kualitatif* oleh Bungin, model tahapan analisis data kualitatif sebagai berikut :

Pertama, melakukan pengamatan terhadap fenomena sosial, melakukan identifikasi, revisi-revisi dan pengecekan ulang terhadap data yang ada. Sebelum meneliti, peneliti terlebih dahulu melakukan pra observasi dan setelah itu mengidentifikasi hasil pengamatan menjadi sebuah temuan yang menunjang fenomenan yang akan diteliti.

Kedua, melakukan kategorisasi terhadap informasi yang diperoleh. Peneliti membuat kategorisasi berdasarkan temuan dari hasil wawancara dengan informan. Data dikelompokkan berdasarkan permasalahan yang dirumuskan oleh peneliti.

Ketiga, menelusuri dan menjelaskan kategorisasi. Setelah membuat kategorisasi, penulis akan menjelaskan dan menelusuri lebih dalam mengenai pengelompokkan tersebut.

Keempat, menjelaskan hubungan-hubungan kategorisasi. Hubungan – hubungan antar kategorisasi diperlukan oleh peneliti supaya peneliti dapat menarik kesimpulan umum dari rumusan masalah yang sudah ditentukan peneliti.

Kelima, menarik kesimpulan-kesimpulan umum. Berdasarkan penjelasan dari kategori, peneliti akan mengambil kesimpulan umum yang berkaitan dengan data tersebut. Dan kemudian peneliti akan menjelaskan teori ataupun membangun teori yang ada sesuai dengan rumusan masalahnya. Terakhir, Membangun atau menjelaskan teori

(Bungin, 2007,p.144)

## Temuan Data

Untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan oleh peneliti, peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, serta rekaman arsip berupa arsip majalah “*New Median*” dari awal sampai 2014” .

### Perubahan Dari *Newsletter “Median”* menjadi Majalah “*New Median*”

Perubahan-perubahan tersebut, peneliti ringkas ke dalam sebuah tabel di bawah ini. Tabel ini dapat menunjukkan keunikan yang terjadi dalam “*New Median*”.

Tabel 1. Tabel Perubahan Majalah “*New Median*” JM Surgem di tahun sebelum 2013 dan sesudah 2013.

No	Pembanding	Sebelum tahun 2013	Setelah tahun 2013
1	Logo		
2	Tagline	“ <i>Best Growth</i> ”	“ <i>Best Achievement</i> ”
3	Topik/Laporan Utama	Pengenalan Perusahaan (Semua tentang JM Surgem)	Tentang Kompetensi karyawan ( <i>hard skill, positive attitude, soft skill</i> )
4	Rubrikasi	Lebih condong informasi dari perusahaan ke karyawan	Memberikan wadah komunikasi dua arah
5	Fungsi	Kontrol sosial	Humas
6	Jumlah halaman	20 halaman	24 halaman
7	Tujuan	Media Informasi	Media Komunikasi

### Perencanaan “*New Median*”

“Tujuan median kan melaksanakan tugas humas ya. Nah humas itu kan salah satunya mensosialisasikan kebijakan-kebijakan dari tingkat atas ke bawah dan bisa juga dari bawah ke atas. Sehingga manajemen juga melihat apa saja dari karyawan.” (Wawancara, Suprpto, 5 Juni 2015).

Dalam menerapkan tujuan “*New Median*” tersebut, “*New Median*” muncul tiap edisinya, melalui proses perencanaan yang cukup matang. Perencanaan yang dilakukan adalah supaya “*New Median*” ini menjadi media komunikasi yang tepat bagi perusahaan serta karyawan. Perencanaan dilakukan oleh tim “*New Median*” yang mencakup *Redaktur Pelaksana* yaitu *Senior Officer Public Relations*, dan karyawan yang membantu dalam fungsi Fotografer, Kontributor/Reporter, serta *Design Grafis*. Perencanaan tersebut dimulai dari pengumpulan data, dimana tim “*New Median*” mencari tahu karakteristik *audience* mereka yaitu jenis karyawan JM Surgem. Yang kemudian dilanjutkan dengan perencanaan bentuk dan isi “*New Median*”.

### **Implementasi/Pelaksanaan “New Median”**

Setelah tim “*New Median*” merencanakan detail dalam pembuatan majalah, maka hal selanjutnya yang penting adalah pelaksanaannya. Dalam pembuatan majalah tersebut, tim mengikuti *flow chart*. *Work process* tersebut merupakan implementasi dari sirkulasi penerbitan. Dalam penerbitan, tim “*New Median*” tidak selalu menggunakan rapat dalam pengelolaan dan pembuatannya, melainkan juga dengan komunikasi sirkular. “Dengan melakukan komunikasi sirkular, jadi ada konsep kemudian di periksa sesuai *flow chart*nya gitu. Itu adalah bentuk dari sirkulasi penerbitan.” (Wawancara, Dikdik, 25 Juni 2015)

Komunikasi sirkular ini yang dimaksud adalah dalam menjalani proses seperti gambar di bawah ini, dilakukannya pertemuan bukan secara rapat redaksi melainkan komunikasi timbal balik. Komunikasi timbal balik ini dilakukan mengakibatkan komunikator dan komunikan saling memberikan feedback sehingga dalam komunikasi perananan komunikan dan komunikator dapat berlangsung bergantian.

### **Pendistribusian “New Median”**

Pendistribusian “*New Median*” dapat dilakukan secara langsung, yaitu dibagi-bagikan ke unit-unit maupun tidak langsung yaitu melalui kurir. Dalam pembagiannya, tidak semua karyawan mendapat masing-masing majalah, karena efisiensi dana sehingga *Public Relations* menjatah tiap unit mendapatkan berapa majalah.

“Jadi kita mendistribusikan langsung ke unit-unit, selain kita bisa bertemu langsung dengan karyawan mendapat informasi dari mereka, kita bisa mendapatkan *feedback* langsung mereka perihal majalah ini. Bagus lah kalau saya merasa kita seperti ini. Bisa langsung bersosialisasi juga dengan mereka.” (Wawancara, Agus Tri, 4 Juni 2015) “kalau distribusinya, mas Agus tri bisa mendistribusikan sendiri atau melalui kurir. Kan ada namanya petugas tiket yang tiap hari harus ke gerbang-gerbang mengambil tiket. Tapi untuk ke pusat ya mas agus tri sendiri.” (Wawancara, Suprpto, 5 Juni 2015)

### **Komunikasi dan Komitmen**

Saat implementasi, hal yang perlu diperhatikan juga adalah bagaimana komunikasi dengan pihak lain yang bersangkutan dengan “*New Median*”; pihak-pihak lain seperti divisi lain yang berhubungan. “Justru informasi yang terbanyak memang dari HRD, ada kebijakan atau prosedur mengenai karyawan, itu semua HRD yang memberikan data kepada kami lalu kami mengolahnya.” (Wawancara, Agus Tri, 4 Juni 2015) “Komunikasi kami sangat lancar, antara HRGA dengan PR, jadi saling memberikan informasi. Ndak pernah berhenti sih ya” (Wawancara, Suprpto, 5 Juni 2015)

### **Evaluasi “New Median”**

Tahap yang tidak kalah pentingnya, yang juga disadari oleh tim “*New Median*” adalah tahap evaluasi. Evaluasi yang dilakukan ternyata tidak hanya berasal dari

dalam perusahaan melainkan juga luar perusahaan. Justru evaluasi dari luar perusahaan lah yang memiliki peran dan pengaruh yang signifikan terhadap pengambilan pemilihan strategi yang dilakukan JM Surgem.

## **Analisis dan Interpretasi**

Berhubungan dengan temuan data yang peneliti dapatkan, kemudian peneliti mencoba menganalisisnya. Penjabarannya dapat peneliti jelaskan sebagai berikut.

### **“New Median” Sebagai Media Komunikasi Internal Pilihan JM Surgem Yang Sesuai Dengan Visi dan Misi**

Penggunaan media internal “*New Median*” tidak terlepas dari identitas perusahaan, salah satunya adalah berkaitan dengan visi dan misi perusahaan. Dalam mencapai visi tersebut maka JM Surgem pun harus mengikuti perkembangan dunia bisnis BUMN, ada peraturan serta kewajiban yang harus dipenuhi.

Untuk mencapai sebutan “perusahaan pengembang jalan tol terutama” harus dapat dibuktikan oleh berbagai ukuran/ standard. Salah satu ukuran/ standard BUMN adalah KPKU (Kriteria Penilaian Kinerja Unggul), sehingga langkah untuk dapat mencapai visi perusahaan tersebut adalah dengan mencapai penilaian terbaik dalam KPKU. Penilaian KPKU tersebut akan memengaruhi citra dan reputasi perusahaan dan membuat publik mengerti mengenai kualitas sebuah perusahaan BUMN.

Berkaitan dengan hal itu, JM Surgem menggunakan “*New Median*” sebagai salah satu media komunikasi yang mendorong karyawan untuk dapat bekerja sama mencapai peningkatan kompetensi mereka. Sehingga diharapkan penilaian KPKU tersebut menghasilkan sebuah skor yang memuaskan serta mendukung pencapaian visi perusahaan.

Pemilihan penggunaan majalah “*New Median*” sebagai media internal ini sudah ada sejak tahun 2006, keragaman isi majalah “*New Median*” telah mencakup lingkup masalah yang penting bagi karyawan (sesuai penelitian Ajeng sebelumnya). Berdasarkan pada hal tersebut, dari tahun ke tahun JM Surgem konsisten menggunakan “*New Median*” sebagai media internal mereka. Sampai saat inipun media internal ini tetap menjadi media pilihan untuk berkomunikasi antara perusahaan dan karyawan. “*New Median*” ini sudah ada sejak tahun 2006, kenapa menggunakan cetak karena tahun sekian teknologi internet itu masih belum.. belum..apa namanya.. belum sebooming sekarang ini. Orang masih surat-suratan, yang pegang hp juga kurang dari 50 %. Setelah tahun 2005, windows baru muncul. Jadi gini, usia mereka rata-rata diatas 30 tahun. Mereka lebih familiar dengan yang manual-manual bukan yang teknologi. Dan itu mungkin karena survey kegemaran, mereka lebih suka baca buku. baca novel contohnya.” (Wawancara, Agus Tri, 10 Maret 2015)



## Strategi Komunikasi JM Surgem Dalam Meningkatkan kompetensi Karyawan Melalui “*New Median*”

Strategi Komunikasi dapat dilakukan oleh setiap *Public Relations* dalam menyampaikan sebuah pesan komunikasi kepada publiknya. Strategi komunikasi diterapkan supaya *Public Relations* dapat merencanakan dengan matang proses penyampaian pesan tertentu. Hal ini dilakukan karena publik dari *Public Relations* tidaklah sedikit, oleh sebab itu dalam menyampaikan sebuah pesan *corporate* diperlukan sebuah media komunikasi. *Public Relation* JM Surgem menyadari hal tersebut, media komunikasi internal mereka digunakan untuk menyampaikan sebuah pesan kepada publik internal mereka.

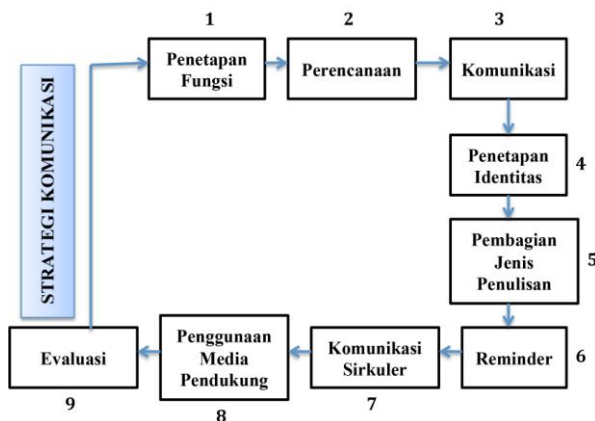
Peneliti menemukan bahwa awalnya sebelum menentukan sebuah strategi komunikasi, penting untuk melihat apa pentingnya pesan komunikasi yang ingin disampaikan *Public Relations* JM Surgem terhadap karyawan. Seperti yang sudah peneliti paparkan diatas bahwa *Public Relations* JM Surgem menyadari pentingnya KPKU terhadap keberadaan JM Surgem.

KPKU merupakan Kriteria Penilaian Kinerja Unggul dalam BUMN yang memberikan *score* pada setiap BUMN di Indonesia. KPKU penting karena berhubungan dengan citra perusahaan serta reputasi perusahaan. Hal ini berkaitan dengan kinerja mereka di JM Surgem, tetapi tidak hanya kinerja yang diperhatikan dalam KPKU melainkan juga lingkungan kerja, proses kerja, dan lain-lain. Dimana itu semua tercakup dalam kompetensi. *Public relations* JM Surgem merangkum semua yang dibutuhkan itu kedalam sebuah kompetensi.

Kompetensi yang dimaksudkan adalah kompetensi secara global yang mencakup *hard skill*, *soft skill*, serta *positive attitude* karyawan. Berdasarkan hal itu, dalam rangka menyampaikan pesan kompetensi kepada karyawan dibutuhkan sebuah media komunikasi. Media komunikasi internal yang dipandang efektif oleh JM Surgem adalah majalah “*New Median*”.

“*New Median*” adalah media komunikasi internal dalam bentuk cetak sehingga dalam penyampaian pesan tidak bisa secara lisan melainkan melalui tulisan oleh sebab itu dibutuhkan strategi komunikasi tersendiri. Strategi komunikasi tersebut adalah menetapkan fungsi “*New Median*” sesuai dengan jenis pesan yang ditampilkan, menetapkan dan merencanakan fenomena yang akan diangkat, melakukan komunikasi untuk mendapatkan fakta yang menunjang “*New Median*”, menetapkan identitas “*New Median*”, membagi jenis penulisan sesuai dengan kategori, memberikan ruang *reminder* dalam “*New Median*”, menggunakan komunikasi sirkuler dalam pembuatan “*New Median*”, menggunakan media komunikasi lain yang mendukung tujuan komunikasi, serta mengevaluasi “*New Median*”.

Strategi Komunikasi yang dilakukan *Public Relations* Jasa Marga Surabaya Gempol, peneliti ringkas menjadi sebuah skema seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 1. Strategi Komunikasi JM Surgem

Pertama, menetapkan fungsi “*New Median*” sesuai dengan jenis pesan yang ditampilkan. Saat berbicara mengenai tujuan peningkatan kompetensi karyawan, maka fungsi “*New Median*” pun pertama kali harus digeser. Seperti yang peneliti katakan sebelumnya bahwa fungsi “*New Median*” di awal adalah sebagai fungsi sosial dan saat ini menjadi fungsi humas.

Menurut JM Surgem, sebelumnya “*New Median*” menjadi media yang memberikan informasi kepada karyawan mengenai hal-hal yang kurang diperhatikan oleh perusahaan, mereka menyebutnya dengan “celah perusahaan”. Dapat dikatakan celah ini sesuatu yang buruk atau yang kurang dari perusahaan, sehingga perusahaan dapat memperbaikinya.

Setelah mendapatkan tema besar berupa peningkatan kompetensi karyawan, maka isi “*New Median*” tidak bisa lagi berbentuk seperti “*New Median*” yang sebelumnya. “*New Median*” haruslah menjalankan fungsi humas yang diantaranya mengedukasi, menginformasi, mengubah perilaku, dan lain-lain. Mengubah fungsi “*New Median*” membuat pemilihan judul serta penulisan di dalamnya juga berubah.

Tahapan selanjutnya adalah dalam menetapkan identitas “*New Median*”, peneliti menemukan bahwa identitas majalah memberikan pengaruh terhadap setiap tujuan komunikasi yang ingin dicapai. Sebagai contoh yaitu *tagline*, *tagline* dalam “*New Median*” dapat menunjukkan identitas “*New Median*” sebagai media internal. Melihat hal tersebut, tim “*New Median*” mengambil *tagline* yang sesuai dengan pesan kompetensi yang dimaksudkan oleh mereka. Oleh sebab itu, *tagline* pun diubah, yang awalnya hanya *best growth* menjadi *Surgem must be the best achievement*.

*Public relations* JM Surgem memandang bahwa, dengan *tagline* dapat mengirmkan motivasi supaya karyawan terpacu untuk meningkatkan kompetensi mereka supaya dapat mencapai *best achievement* yang diinginkan. Berdasar pada hal tersebut, dituliskanlah *tagline* pada cover, kiri atas “*New Median*”.

Pesan yang ingin disampaikan oleh tim “*New Median*” diaplikasikan ke dalam kategori dalam jenis penulisan majalah ini. Pembagian jenis penulisan yang dilakukan oleh tim “*New Median*” terbagi atas tiga jenis tulisan, yaitu tulisan sebagai informasi, edukasi, dan forum diskusi. Setiap jenis tulisan ini memiliki tujuan masing-masing, contoh dalam hal informasi, “*New Median*” memberikan informasi kepada karyawan mengenai inovasi yang telah dilakukan karyawan lain sehingga itu dapat memotivasi mereka untuk mendapat *best achievement* itu sendiri.

Selain itu, peneliti menemukan bahwa penulisan “*New Median*” mengikuti kaidah 5W+H+1S, konsep baru adalah *Safety*. Konsep *Safety* ini membuat tim “*New Median*” menulis berita yang bersifat aman, seimbang dan tidak berat sebelah. Dalam jenis tulisan tersebut, peneliti mendapat wacana baru mengenai pemberian ruang *reminder* dalam majalah ini. Hal ini termasuk dalam strategi komunikasi JM Surgem, untuk meningkatkan kompetensi karyawan maka diangkatlah berita mengenai pelatihan yang pernah diberikan kepada karyawan JM Surgem. Hal ini bertujuan supaya materi yang sudah pernah dibagikan, di *reminder* kembali sehingga karyawan mengerti dan melakukannya dengan benar.

Materi-materi yang ditampilkan dalam “*New Median*” haruslah searah dengan tujuan komunikasinya sekalipun tidak menutup kemungkinan untuk mengganti tema tersebut apabila diperlukan. Bagian yang paling penting dalam penyampaian pesan melalui majalah adalah bagaimana proses produksi atau pembuatannya. Berbeda dengan organisasi biasanya, JM Surgem terutama tim “*New Median*” justru lebih memilih komunikasi sirkuler dalam pengerjaan “*New Median*”.

Komunikasi sirkuler yang dimaksud adalah antar anggota tim berkomunikasi dimana masing-masing berperan sebagai komunikator dan komunikan secara bergantian. Strategi komunikasi dengan menggunakan komunikasi sirkuler ini dipandang efektif oleh tim “*New Median*”, melihat bahwa beberapa anggota bukanlah berada di divisi humas melainkan divisi lain yang memiliki tanggung jawab pokok masing-masing.

Selanjutnya, JM Surgem tidak hanya menggunakan “*New Median*” untuk menyampaikan pesan kompetensi karyawan. Mereka menggunakan segala media komunikasi yang ada, seperti portal internal dan media sosial. Penggunaan media pendukung lainnya bertujuan supaya pesan kompetensi yang ingin disampaikan, apabila belum *tercover* oleh “*New Median*” dapat disampaikan melalui media lain.

Strategi komunikasi terakhir yang dilakukan oleh JM Surgem adalah dalam mengevaluasi “*New Median*”. Evaluasi yang dilakukan adalah evaluasi tentang konten dan layout “*New Median*” serta evaluasi komunikasi implementasi yaitu untuk mengetahui *feedback* karyawan tentang “*New Median*”. Evaluasi ini terbagi atas evaluasi dari luar JM Surgem dan dari dalam JM Surgem.

## Simpulan

Dari hasil penelitian ini, peneliti menemukan kesadaran akan pentingnya kompetensi karyawan terhadap pertumbuhan JM Surgem, hal ini membuat tim “*New Median*” mengangkat tema besar berupa kompetensi karyawan. Kompetensi tersebut terbagi atas tiga aspek yaitu *hard skill*, *soft skill*, dan *positive attitude*. Tujuan kompetensi tersebut di aplikasikan melalui sebuah strategi komunikasi.

Strategi komunikasi yang dilakukan oleh *Public Relations* JM Surgem bersama tim “*New Median*” tersebut, membentuk pola pada jenis penulisan yang ingin ditampilkan di majalah, mengatur jalannya komunikasi dengan divisi lain, serta memperhatikan *tools* yang dibutuhkan dalam penyampaian pesan komunikasi. Strategi komunikasi itu dituangkan dalam beberapa tahapan, yaitu dengan menetapkan dan merencanakan fenomena yang akan diangkat, melakukan komunikasi untuk mendapatkan fakta yang menunjang “*New Median*”, menetapkan identitas “*New Median*”, membagi jenis penulisan sesuai dengan kategori, memberikan ruang *reminder* dalam “*New Median*”, menggunakan komunikasi sirkuler dalam pembuatan “*New Median*”, menggunakan media komunikasi lain yang mendukung tujuan komunikasi, serta mengevaluasi “*New Median*”

Sebagai saran akademis, bagi mahasiswa atau peneliti lain yang melakukan penelitian dalam bidang sejenis adalah untuk melakukan penelitian dalam hal strategi komunikasi dengan metode penelitian lainnya. Peneliti sudah melakukan penelitian dengan metode studi kasus, perlu adanya dilakukan penelitian sejenis dengan metode yang berbeda seperti contoh untuk mengetahui tingkat pengetahuan karyawan terhadap “*New Median*”.

## Daftar Referensi

- Bungin, Burhan. (2007). *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Campion, M. A., Fink, A. A., Ruggeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., Odman, R. B. (2011). Doing Competencies Well: Best Practices in Competency Modelling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225-26.
- Jones, Phil. (2008). *Communication Strategy*. Great Britain : TJ International Ltd, Padstow, Cornwall)
- Newsom, Turk, and Kruckeberg. (2004). *This is PR The Realities of Public Relations*. USA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Newsom, Doug, and Jim Haynes. (2008). *Public Relations Writing Form & Style, eight edition*. United States of America : Thomson Wadsworth
- Patton, Michael and Michael Cochran. *A Guide to Using Qualitative Research Methodology*. United States of America : Medecins Sans Frontieres.