

MENANAM HARAPAN, MENUAI HUNIAN: STRATEGI KOMUNIKASI TAPERA OLEH PT CJ LOGISTICS SERVICE INDONESIA

Planting Hope, Securing Housing: TAPERA Communication Strategy at PT CJ Logistics Service Indonesia

Agung Setiagiri; Totok Ony Wijanarko; Andi Agustian Pratama; Edison Bonartua Hutapea

Program Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Paramadina, Indonesia

Abstract: *This qualitative case study examines how PT CJ Logistics Service Indonesia communicates the People's Housing Savings policy (TAPERA). Interviews, field observation, and documents provide evidence from HR officers Adimas Anggara and Michael Aditya and employees Ade Dwi Prasetyo, Gunawan, Bambang Prihatin, and Wijiyo. The company combines email, intranet, internal social media, WhatsApp, noticeboards, presentations, town hall meetings, direct discussion, and question-and-answer forums. Formal channels support consistency and documentation, while informal and two-way communication enable clarification and feedback. HR and managers act as communicators, interpreters, and facilitators. Participants nevertheless report incomplete explanations, technical language, delayed responses, and differing perceptions of policy relevance. Because the study provides no systematic measures of understanding, acceptance, participation, or welfare outcomes, it supports conclusions about communication practices and reported perceptions—not policy effectiveness or causal impact. Message consistency, audience-sensitive explanations, documented feedback, and accountable follow-up remain necessary.*

Keywords: Corporate communication; Internal communication; Public policy; Communication strategy; TAPERA

Abstrak: Studi kasus kualitatif ini mengkaji cara PT CJ Logistics Service Indonesia mengomunikasikan kebijakan Tabungan Perumahan Rakyat (TAPERA). Wawancara, observasi lapangan, dan dokumen menyediakan bukti dari petugas HR Adimas Anggara dan Michael Aditya serta karyawan Ade Dwi Prasetyo, Gunawan, Bambang Prihatin, dan Wijiyo. Perusahaan menggabungkan email, intranet, media sosial internal, WhatsApp, papan pengumuman, presentasi, pertemuan town hall, diskusi langsung, dan forum tanya jawab. Kanal formal mendukung konsistensi dan dokumentasi, sedangkan komunikasi informal dan dua arah memungkinkan klarifikasi serta umpan balik. HR dan manajer berperan sebagai komunikator, penerjemah, dan fasilitator. Namun, partisipan masih melaporkan penjelasan belum lengkap, bahasa teknis, respons yang lambat, dan perbedaan persepsi mengenai relevansi kebijakan. Karena tidak tersedia ukuran sistematis mengenai pemahaman, penerimaan, partisipasi, atau hasil kesejahteraan, penelitian mendukung kesimpulan tentang praktik komunikasi dan persepsi yang dilaporkan—bukan efektivitas kebijakan atau dampak kausal. Konsistensi pesan, penjelasan sesuai kebutuhan audiens, dokumentasi umpan balik, dan tindak lanjut akuntabel tetap diperlukan.

Kata Kunci: Komunikasi korporat; Komunikasi internal; Kebijakan publik; Strategi komunikasi; TAPERA

1. Pendahuluan

Tabungan Perumahan Rakyat (TAPERA) merupakan kebijakan pembiayaan perumahan yang menyentuh langsung pendapatan dan harapan kesejahteraan pekerja. Karena menyangkut kontribusi dari penghasilan, manfaat jangka panjang, persyaratan kepesertaan, dan prosedur administratif, komunikasi kebijakan menjadi bagian penting dari implementasi di lingkungan perusahaan.

Bagi karyawan sektor logistik dan transportasi, perbedaan lokasi kerja, akses digital, tingkat pendidikan, serta pola kerja lapangan dapat memengaruhi penerimaan informasi. Pesan yang hanya disampaikan melalui dokumen formal berisiko tidak menjawab pertanyaan praktis mengenai potongan, manfaat, kelayakan, dan cara memperoleh layanan.

PT CJ Logistics Service Indonesia menggunakan beberapa kanal untuk menyosialisasikan TAPERA. Penelitian ini bertujuan menganalisis pemilihan saluran, penyusunan pesan, peran HR dan manajer, kombinasi pendekatan formal-informal, penggunaan media internal, serta fungsi komunikasi dua arah dalam menanggapi kebutuhan karyawan.

Analisis dibatasi pada praktik komunikasi dan persepsi yang dilaporkan partisipan. Tanpa ukuran sebelum-sesudah, data kepesertaan, survei pemahaman, atau indikator kesejahteraan, penelitian tidak dapat membuktikan efektivitas kebijakan maupun dampak TAPERA terhadap kesejahteraan karyawan.

2. Kerangka Konseptual

2.1. Kendali Organisasi dan Identifikasi

Teori kendali organisasi Tompkins dan Cheney menjelaskan bahwa koordinasi tidak hanya berlangsung melalui aturan eksplisit, tetapi juga melalui interaksi, kerja sama tim, identifikasi, dan nilai bersama. Dalam komunikasi kebijakan, rapat, pengingat, bahasa organisasi, dan peran atasan dapat membentuk cara karyawan memahami tindakan yang diharapkan.

Kendali konsertif perlu dibaca secara kritis. Keselarasan dengan organisasi tidak boleh menghilangkan ruang untuk mempertanyakan kebijakan yang berdampak pada penghasilan. Karena itu, komunikasi dua arah dan akses terhadap penjelasan menjadi penyeimbang antara kebutuhan koordinasi dan hak karyawan memperoleh informasi yang memadai.

2.2. Kebutuhan Perumahan dan Rasa Aman

Kerangka kebutuhan dasar menempatkan hunian dan rasa aman sebagai kebutuhan penting. TAPERA dikomunikasikan sebagai instrumen jangka panjang untuk akses perumahan. Namun, pesan manfaat harus disertai penjelasan mengenai kontribusi, ketentuan, risiko, hak, dan mekanisme layanan agar narasi kesejahteraan tidak berubah menjadi persuasi sepihak.

2.3. Strategi Komunikasi Kebijakan

Strategi komunikasi mengintegrasikan komunikator, pesan, media, penerima, dan umpan balik untuk mencapai tujuan tertentu (Cangara, 2013). Dalam organisasi, strategi perlu menyesuaikan kompleksitas pesan, karakter penerima, sumber daya media, serta kebutuhan evaluasi. Konsistensi pesan penting, tetapi penyampaian juga harus cukup fleksibel untuk menjawab kondisi kerja yang berbeda.

Komunikasi kebijakan yang akuntabel tidak berhenti pada distribusi informasi. Organisasi perlu memastikan akses, keterpahaman, kesempatan bertanya, kecepatan respons, dokumentasi koreksi, dan tindak lanjut. Dengan demikian, keberhasilan komunikasi dinilai dari mutu proses serta bukti pemahaman, bukan hanya jumlah kanal yang digunakan.

3. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada komunikasi TAPERA di PT CJ Logistics Service Indonesia. Data primer dikumpulkan melalui wawancara terbuka berdasarkan panduan pertanyaan dan observasi lapangan. Data sekunder berasal dari regulasi, buku, laporan, dokumen, media daring, dan konten digital yang relevan.

Pernyataan yang dapat ditelusuri dalam sumber berasal dari Adimas Anggara dan Michael Aditya sebagai HR Officer; serta Ade Dwi Prasetyo, Gunawan, Bambang Prihatin, dan Wijiyanto sebagai karyawan. Sumber juga menyebut wawancara dengan manajer tanpa selalu memberikan identitas. Unit analisis adalah praktik penyampaian dan penerimaan informasi TAPERA dalam konteks organisasi.

Data diklasifikasikan berdasarkan kategori saluran, pesan, peran manajer, pendekatan formal-informal, media internal, dan komunikasi dua arah. Sumber menyatakan menggunakan triangulasi ketika data primer dan sekunder tidak sesuai, tetapi tidak menjelaskan matriks triangulasi, proses pengodean, jumlah keseluruhan partisipan, pemilihan informan, durasi wawancara, periode lapangan, atau kasus negatif.

Tabel 1: Partisipan yang Dapat Ditelusuri

Partisipan	Posisi	Bukti yang digunakan
Adimas Anggara	HR Officer	Penyusunan bahasa dan pesan
Michael Aditya	HR Officer	Media internal dan tanya jawab
Ade Dwi Prasetyo	Karyawan	Akses media sosial internal
Gunawan	Karyawan	Kejelasan, email, dan respons
Bambang Prihatin	Karyawan	Intranet dan pendampingan HR
Wijiyanto	Karyawan	Papan pengumuman dan forum

Sumber: pemetaan identitas dan pernyataan dalam naskah sumber.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Arsitektur Saluran Komunikasi

Perusahaan menggunakan email, intranet, media sosial internal, aplikasi pesan instan, presentasi, town hall meeting, papan pengumuman, dan diskusi langsung. Kombinasi ini memungkinkan informasi terdokumentasi sekaligus menyediakan ruang interaksi. Kanal digital membantu menjangkau kantor pusat dan cabang, sedangkan tatap muka memberi kesempatan menjelaskan aspek teknis.

Ade Dwi Prasetyo menilai media sosial internal memudahkan akses informasi dan interaksi. Bambang Prihatin menyebut intranet sebagai tempat memperoleh pengumuman dan dokumen. Wijiyanto menilai papan pengumuman membantu pekerja yang tidak selalu memeriksa email. Pengalaman ini menunjukkan bahwa keberagaman kanal berkaitan dengan variasi akses, bukan sekadar pengulangan pesan.

Gunawan mengingatkan bahwa informasi melalui email dapat terasa panjang dan rumit, sementara penjelasan dalam forum tidak selalu cukup terperinci. Temuan tersebut menegaskan bahwa ketersediaan kanal tidak identik dengan keterpahaman. Organisasi perlu menguji pesan, menyusun ringkasan, dan menyediakan rujukan yang konsisten untuk pertanyaan lanjutan.

Tabel 2: Fungsi Kanal Komunikasi

Kanal	Fungsi utama	Risiko/kebutuhan
Email	Distribusi resmi dan pembaruan	Pesan panjang atau terlambat dibaca
Intranet	Arsip dan dokumen rujukan	Versi dan navigasi harus jelas
WhatsApp/media internal	Pemberitahuan dan interaksi cepat	Konsistensi dengan sumber resmi
Town hall/presentasi	Penjelasan bersama	Waktu pertanyaan terbatas
Diskusi/FGD	Klarifikasi dan umpan balik	Tindak lanjut perlu didokumentasikan
Papan pengumuman	Akses bagi pekerja nondigital	Informasi harus ringkas dan mutakhir

Sumber: sintesis wawancara dan observasi dalam naskah sumber.

4.2. Penyusunan Pesan TAPERA

HR berusaha menggunakan bahasa sederhana dan menonjolkan manfaat perumahan jangka panjang. Adimas Anggara menyatakan bahwa kebijakan baru perlu dijelaskan dengan cara yang mudah dipahami oleh beragam kelompok karyawan. Pesan juga memuat prosedur administratif, manfaat, serta alasan kebijakan.

Penyederhanaan bahasa perlu dijaga agar tidak menghilangkan syarat dan konsekuensi. Pesan persuasif mengenai harapan memiliki hunian harus disandingkan dengan informasi yang dapat diverifikasi tentang kontribusi, kelayakan, proses klaim, dan mekanisme pengaduan. Transparansi lebih penting daripada membangun penerimaan semata.

Sebagian karyawan masih menilai informasi belum lengkap atau membingungkan. Karena itu, komunikasi perlu disegmentasikan: ringkasan singkat untuk orientasi awal, dokumen rinci untuk rujukan, simulasi kasus untuk menjelaskan implikasi, dan forum konsultasi untuk persoalan individual.

4.3. Peran HR dan Manajer

HR dan manajer berfungsi sebagai penghubung antara kebijakan dan pengalaman karyawan. Mereka tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga menerjemahkan istilah, mengingatkan jadwal, menjawab pertanyaan, dan memberikan pendampingan. Michael Aditya menekankan penyediaan kesempatan bertanya setelah presentasi.

Pendekatan personal digunakan ketika penjelasan umum belum mencukupi. Bambang Prihatin menyebut HR mendatangi bagian kerja untuk memberikan penjelasan. Praktik ini dapat mengurangi kesenjangan akses, tetapi kualitas jawaban perlu dijaga melalui pedoman resmi dan mekanisme eskalasi agar penjelasan antarunit tidak berbeda.

Sumber juga mencatat keterbatasan respons. Gunawan melaporkan bahwa jawaban atas pertanyaan tertentu belum cukup cepat atau memadai. Temuan ini memperlihatkan perlunya standar waktu respons, pencatatan pertanyaan, basis pengetahuan yang diperbarui, dan penanggung jawab untuk isu yang belum dapat diputuskan di tingkat manajer.

4.4. Pendekatan Formal dan Informal

Pendekatan formal meliputi email resmi, intranet, pertemuan perusahaan, presentasi, dan dokumen kebijakan. Kelebihannya adalah konsistensi, otorisasi, serta kemampuan menyimpan rujukan. Keterbatasannya adalah bahasa yang dapat terasa kaku, keterlambatan membaca, dan tidak adanya umpan balik langsung.

Pendekatan informal berlangsung melalui percakapan dengan rekan kerja, diskusi langsung dengan HR, dan grup WhatsApp. Gunawan menyebut diskusi sesama karyawan membantu memahami kebijakan secara lebih santai. Namun, kanal informal dapat menyebarkan interpretasi yang tidak seragam apabila tidak terhubung dengan sumber resmi.

Kombinasi kedua pendekatan menjadi penting: informasi resmi berfungsi sebagai sumber kebenaran, sedangkan percakapan informal membantu menjelaskan konteks dan mengidentifikasi kebingungan. Setiap klarifikasi penting yang muncul secara informal sebaiknya dicatat dan dikembalikan ke dokumen resmi agar pengetahuan organisasi tidak bergantung pada percakapan personal.

4.5. Media Internal dan Akses Karyawan

Intranet menyediakan arsip dan akses dokumen; email mendistribusikan pembaruan; WhatsApp mempercepat pemberitahuan dan pertanyaan; papan pengumuman menjangkau pekerja yang tidak terus-menerus terhubung secara digital; sedangkan town hall dan FGD menyediakan dialog. Pemilihan media karena itu perlu mempertimbangkan lokasi, jam kerja, perangkat, literasi digital, dan kebutuhan kerahasiaan.

Penggunaan banyak media memerlukan tata kelola versi. Informasi mengenai ketentuan, jadwal, atau prosedur dapat berubah. Tanpa tanggal pembaruan, pemilik dokumen, dan tautan ke rujukan utama, karyawan berisiko menerima versi berbeda. Strategi multikanal harus disertai repositori resmi dan penarikan materi yang sudah tidak berlaku.

4.6. Komunikasi Dua Arah dan Umpan Balik

Perusahaan menyediakan sesi tanya jawab, pertemuan langsung, forum daring di intranet, diskusi kelompok, dan komunikasi melalui aplikasi pesan. Michael Aditya memandang sesi setelah presentasi penting untuk memperjelas kebingungan. Wijiyanto menilai forum diskusi memberi kesempatan menyampaikan pandangan secara langsung.

Komunikasi dua arah membantu organisasi mengenali persoalan yang tidak terlihat dalam materi awal. Akan tetapi, kesempatan berbicara belum cukup apabila pertanyaan tidak dijawab, tindak lanjut tidak dicatat, atau keputusan tidak dijelaskan. Umpan balik perlu memiliki status, penanggung jawab, batas waktu, dan jawaban yang dapat diakses kembali.

Tidak semua usulan karyawan dapat diakomodasi karena sebagian ketentuan berada di luar kewenangan perusahaan. Dalam kondisi tersebut, kualitas komunikasi ditentukan oleh kemampuan menjelaskan batas kewenangan, alasan keputusan, jalur eskalasi, dan perbedaan antara kebijakan pemerintah dengan prosedur internal perusahaan.

4.7. Pemahaman, Penerimaan, dan Batas Klaim

Wawancara memperlihatkan akses informasi dan klarifikasi, tetapi juga kebingungan, informasi yang dianggap kurang lengkap, serta respons yang lambat. Temuan ini menunjukkan tersedianya akses dan dialog sekaligus kesenjangan komunikasi.

Penelitian tidak menyajikan instrumen pemahaman, jumlah partisipan yang menerima atau menolak, data kepesertaan, perbandingan unit, maupun indikator kesejahteraan. Oleh sebab itu, istilah efektif dan diterima tidak boleh dipahami sebagai hasil terukur. Dampak positif terhadap kesejahteraan tetap merupakan tujuan kebijakan, bukan temuan kausal penelitian.

Tabel 3: Batas Bukti Penelitian

Aspek	Data tersedia	Batas kesimpulan
Praktik komunikasi	Kanal, pesan, dan forum	Dapat dideskripsikan
Persepsi	Pernyataan beberapa partisipan	Tidak mewakili seluruh karyawan
Pemahaman/penerimaan	Tidak diukur sistematis	Efektivitas belum terbukti
Partisipasi	Tidak ada angka kepesertaan	Perubahan tidak dapat dihitung
Kesejahteraan	Tidak ada indikator hasil	Dampak kausal tidak dapat dinyatakan

Sumber: evaluasi metodologis berdasarkan pelaporan sumber.

5. Rekomendasi Komunikasi

Perusahaan perlu menetapkan satu repositori resmi dengan dokumen bertanggung, ringkasan kebijakan, daftar pertanyaan, simulasi kasus, dan jalur pengaduan. Setiap pembaruan harus disebarkan melalui kanal yang sesuai dengan pola kerja karyawan, tetapi selalu merujuk kembali pada sumber resmi yang sama.

Pesan perlu diuji pada kelompok karyawan dengan lokasi, tugas, dan tingkat pemahaman berbeda. HR dan manajer memerlukan materi standar, pelatihan menjawab pertanyaan, serta mekanisme eskalasi. Pertanyaan dan respons perlu dicatat agar organisasi dapat mengidentifikasi tema berulang dan memperbaiki materi.

Evaluasi selanjutnya sebaiknya mengukur keterjangkauan kanal, pemahaman atas hak dan kewajiban, kecepatan respons, penyelesaian pertanyaan, kepercayaan terhadap informasi, dan keputusan kepesertaan. Pengukuran tersebut harus dibedakan dari evaluasi dampak kebijakan terhadap kesejahteraan atau kepemilikan rumah.

6. Kesimpulan

PT CJ Logistics Service Indonesia mengomunikasikan TAPERA melalui kombinasi kanal formal, informal, digital, dan tatap muka. Email, intranet, media sosial internal, WhatsApp, papan pengumuman, presentasi, town hall, serta diskusi memberikan jalur yang berbeda untuk distribusi informasi dan klarifikasi.

HR dan manajer berperan sebagai komunikator, penerjemah, dan fasilitator. Strategi tersebut membantu akses informasi dan membuka umpan balik, tetapi masih menghadapi bahasa teknis, penjelasan yang belum lengkap, keterlambatan respons, serta perbedaan persepsi. Hasil penelitian mendukung deskripsi praktik komunikasi dan persepsi partisipan, bukan klaim efektivitas terukur atau dampak kesejahteraan.

Komunikasi yang lebih akuntabel memerlukan konsistensi versi pesan, segmentasi penjelasan, dokumentasi pertanyaan, standar waktu respons, jalur eskalasi, dan evaluasi pemahaman. Perbaikan tersebut dapat memperkuat kualitas proses komunikasi tanpa mengasumsikan bahwa komunikasi saja menentukan keberhasilan kebijakan TAPERA.

Daftar Pustaka

- Bungin, B. 2015. *Komunikasi Pariwisata: Pemasaran dan Brand Destinasi*. Jakarta: Kencana.
- Cangara, H. 2013. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Creswell, J. W. 2008. *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Upper Saddle River: Pearson.
- Dewi, S. 2020. *Komunikasi Efektif dalam Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Yogyakarta: Andi.
- Hidayat, B. 2018. *Komunikasi dan Kesejahteraan Karyawan: Peran Strategi Komunikasi dalam Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Irawan, I. 2021. *Komunikasi Korporat: Peran dan Tantangan dalam Perusahaan di Indonesia*. Malang: UMM Press.
- Kurniawan, F., & Hamzah, N. 2020. Aspek Manajemen Komunikasi pada Perubahan Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 2, 1-17.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills: Sage.
- Moleong, L. J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Patton, M. Q. 2002. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks: Sage.
- Raco, J. R. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik, dan Keunggulannya*. Jakarta: Grasindo.
- Smith, R. D. 2002. *Strategic Planning for Public Relations*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Tompkins, P. K., & Cheney, G. 1985. Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations. Dalam *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*. Beverly Hills: Sage.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2016 tentang Tabungan Perumahan Rakyat.

