



## Peran Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Inovasi (Studi Kasus pada PT. GMF AeroAsia)

Nazwa Novia Yasmin<sup>1\*</sup>, Mochammad Mirza<sup>2</sup>, Fournawati<sup>3</sup>

Program Studi Ilmu Komunikasi, Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Islam Syekh Yusuf, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

\*Email Korespondensi: [nazwayasmin94@gmail.com](mailto:nazwayasmin94@gmail.com)

Diterima: 10-08-2025 | Disetujui: 22-08-2025 | Diterbitkan: 24-08-2025

### ABSTRACT

*In the digital transformation era, innovation has become a crucial requirement for companies to survive and grow. This study analyzes the role of internal communication in fostering an innovation culture at PT GMF AeroAsia through the Xception platform, which serves as a medium for employees' ideas. Employing a qualitative case study approach with interviews, observations, and documentation, the research applies Bakke's Fusion Theory, emphasizing the balance between individual and organizational interests. The findings reveal that internal communication, both vertical and horizontal, plays a significant role in encouraging employee participation in innovation culture. However, challenges remain, including limited platform socialization, technological gaps across generations, and communication that is not yet fully participatory. The study highlights that effective, participatory, and cross-generational internal communication is essential in shaping an inclusive and sustainable innovation culture.*

**Keywords:** internal communication, innovation culture, Bakke's fusion theory, personalization, socialization, GMF AeroAsia

### ABSTRAK

Dalam era transformasi digital, inovasi menjadi kebutuhan utama bagi perusahaan untuk bertahan dan berkembang. Penelitian ini menganalisis peran komunikasi internal dalam membangun budaya inovasi di PT GMF AeroAsia melalui platform Xception sebagai wadah ide karyawan. Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini berlandaskan Teori Fusi Bakke yang menekankan keseimbangan kepentingan individu dan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal, baik vertikal maupun horizontal, berperan penting mendorong partisipasi karyawan dalam budaya inovasi. Kendati demikian, hambatan masih muncul, seperti kurangnya sosialisasi platform, kesenjangan teknologi antar generasi, serta komunikasi yang belum sepenuhnya partisipatif. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi internal yang efektif, partisipatif, dan lintas generasi menjadi kunci terbentuknya budaya inovasi inklusif dan berkelanjutan.

**Katakunci:** komunikasi internal, budaya inovasi, teori fusi Bakke, personalisasi, sosialisasi, GMF AeroAsia.

### Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Nazwa Novia Yasmin, Mochammad Mirza, & Fournawati, F. (2025). Peran Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Inovasi (Studi Kasus pada PT. GMF AeroAsia). *Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(3), 910-914. <https://doi.org/10.63822/zb1fh928>

## PENDAHULUAN

Di tengah perubahan teknologi yang terus berkembang, setiap perusahaan dituntut untuk mampu menyesuaikan diri, tidak hanya dari sisi operasional, tetapi juga dalam cara berpikir dan berbudaya. Salah satu budaya yang perlu dibangun secara konsisten adalah budaya inovasi. Inovasi bukan lagi sekadar pilihan, melainkan keharusan bagi organisasi untuk dapat bertahan dan berkembang, khususnya dalam industri yang bergerak cepat seperti penerbangan. Namun, membangun budaya inovasi bukan hal yang sederhana. Dibutuhkan keterlibatan seluruh unsur organisasi, mulai dari manajemen hingga karyawan, yang terwujud melalui komunikasi internal yang terarah dan saling menguatkan.

Komunikasi internal yang baik memungkinkan informasi mengenai inovasi disampaikan dengan jelas, memastikan bahwa karyawan memahami tujuan perubahan, serta memberikan ruang bagi mereka untuk berpartisipasi secara aktif dalam proses inovasi (Ferdiana, 2025). Komunikasi internal memiliki posisi yang sangat penting dalam perusahaan. Tidak hanya sebagai alat penyampai informasi, tetapi juga sebagai jembatan antara harapan perusahaan dan kebutuhan karyawan. Ketika komunikasi berjalan secara terbuka dan dua arah, karyawan merasa dihargai dan didengarkan. Dari situlah ide-ide baru bisa muncul. Namun sebaliknya, jika komunikasi internal hanya berjalan satu arah atau tidak merata, maka akan timbul jarak antar bagian, bahkan bisa melemahkan semangat untuk berkontribusi.

PT GMF AeroAsia sebagai perusahaan penyedia layanan perawatan pesawat, berusaha menjawab tantangan inovasi dengan meluncurkan aplikasi bernama *Xception*, yaitu platform digital tempat karyawan bisa mengajukan ide-ide baru. Tujuan dari platform ini tidak hanya untuk menampung gagasan, tetapi juga sebagai upaya membangun budaya kerja yang inovatif dan terbuka. Beberapa karyawan, terutama dari kelompok usia yang lebih senior, mengalami hambatan dalam mengakses dan memahami penggunaan teknologi tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan inovasi tidak cukup hanya disediakan ruang atau mediana, tapi perlu ditopang dengan komunikasi internal yang inklusif dan menjangkau semua lapisan. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa strategi komunikasi mereka tidak hanya berfokus pada penyebaran informasi, tetapi juga menciptakan mekanisme yang memungkinkan keterlibatan aktif dari setiap anggota perusahaan (Asri, 2022).

Penelitian ini menggunakan Teori Fusi Bakke sebagai kerangka berpikir, yang menekankan dua proses penting dalam organisasi, yaitu personalisasi dan sosialisasi. Personalisasi menjelaskan bagaimana individu memaknai perannya dalam organisasi dan memperoleh kepuasan dari kontribusinya, sedangkan sosialisasi menggambarkan bagaimana organisasi menanamkan nilai, aturan, serta budaya kerja kepada karyawan. Ketika keduanya berjalan seimbang, tercipta sinergi yang memungkinkan individu dan organisasi bergerak searah. Dalam konteks GMF AeroAsia, komunikasi internal menjadi faktor utama yang menjembatani kedua proses tersebut sehingga dapat melahirkan budaya inovasi yang menyeluruh. Penelitian ini berfokus untuk menggambarkan peran komunikasi internal dalam membangun budaya inovasi, sekaligus mengidentifikasi sejauh mana hambatan-hambatan tersebut memengaruhi efektivitasnya. Hasil penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman lebih mendalam mengenai pentingnya komunikasi yang manusiawi, setara, dan terbuka sebagai fondasi dalam menciptakan ruang kerja yang inovatif dan berkelanjutan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini disusun dengan pendekatan kualitatif melalui studi kasus, karena peneliti ingin memahami secara mendalam bagaimana komunikasi internal berperan dalam membentuk budaya inovasi di lingkungan PT GMF AeroAsia. Pendekatan ini dianggap relevan untuk menggambarkan secara menyeluruh dinamika yang terjadi di lapangan, terutama karena objek yang dikaji berkaitan erat dengan proses sosial, pengalaman individu, serta konteks organisasi yang kompleks.

Data dikumpulkan dengan tiga teknik utama, yakni wawancara mendalam, observasi langsung di lingkungan kerja, serta dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap sejumlah informan kunci yang dipilih secara purposif, yakni mereka yang terlibat langsung dalam penggunaan dan pengelolaan platform Xception. Informan berasal dari berbagai divisi dan tingkatan jabatan, mulai dari staf pelaksana, pengawas, hingga pihak manajerial, sehingga peneliti dapat memperoleh perspektif yang beragam mengenai bagaimana komunikasi internal dijalankan dan diterima.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal di PT GMF AeroAsia memainkan peran penting dalam membentuk budaya inovasi di lingkungan kerja. Salah satu upaya strategis perusahaan dalam mendukung budaya ini adalah dengan meluncurkan platform digital bernama *Xception*, sebuah sistem yang dirancang untuk menampung ide-ide inovatif dari seluruh karyawan. Platform ini memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan yang berkaitan dengan efisiensi kerja, perbaikan prosedur, maupun pengembangan teknologi. Bagi sebagian karyawan, khususnya dari generasi muda, kehadiran *Xception* memberikan pengalaman baru yang memungkinkan mereka merasa lebih terlibat dalam pengambilan keputusan di perusahaan. Mereka lebih responsif karena terbiasa dengan teknologi dan memiliki kecenderungan untuk berkomunikasi secara terbuka. Komunikasi internal yang terbuka dan partisipatif membuat mereka merasa dihargai dan didengarkan.

Kondisi ini tidak dirasakan merata oleh seluruh karyawan. Tantangan terutama muncul dari karyawan senior yang kesulitan mengakses dan memahami sistem digital. Perbedaan generasi serta kurangnya sosialisasi menyeluruh membuat pesan tidak tersampaikan dengan baik, sementara komunikasi yang masih cenderung satu arah menyebabkan sebagian karyawan ragu untuk menyampaikan ide. Dalam kerangka Teori Fusi Bakke, situasi ini menunjukkan ketidakseimbangan antara proses personalisasi, ketika karyawan merasa memiliki peran, dengan proses sosialisasi, ketika organisasi belum sepenuhnya berhasil menanamkan nilai inovasi. Meski demikian, beberapa unit kerja berhasil menunjukkan partisipasi tinggi berkat komunikasi aktif antara atasan dan bawahan serta budaya kerja yang lebih terbuka. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi internal yang efektif, merata, dan dialogis menjadi kunci dalam menumbuhkan budaya inovasi di perusahaan.

### Pembahasan

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak hanya memperkuat aliran informasi *top-down*, tetapi juga menumbuhkan rasa kepemilikan dan keterlibatan emosional di antara karyawan, mulai dari manajemen hingga mahasiswa magang. Peneliti melihat bahwa keberhasilan ini tidak dapat dilepaskan dari kemampuan komunikasi untuk menjembatani jarak antara ide dan implementasi, sekaligus

memfasilitasi partisipasi aktif karyawan. Keterbukaan komunikasi mendorong motivasi intrinsik karyawan karena mereka merasa kontribusinya diakui.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa keberagaman saluran komunikasi formal dan informal memperluas partisipasi dan memperkuat kolaborasi lintas divisi, sebagaimana ditegaskan Widiastuti dan Sari (2023) serta Putri (2022). Peneliti memandang bahwa fleksibilitas media komunikasi ini bukan sekadar variasi teknis, melainkan strategi untuk menjangkau preferensi berbeda di setiap level organisasi, sehingga tidak ada lapisan yang tertinggal.

Berdasarkan analisis peneliti, hambatan-hambatan juga terjadi dalam melakukan komunikasi internal. Hal ini bukan sekadar permasalahan teknis, melainkan juga berkaitan dengan faktor psikologis, kultural, dan persepsi karyawan terhadap inovasi itu sendiri. Menurut Putra dan Anugrah (2023) hambatan komunikasi internal seringkali muncul dari persepsi karyawan yang berbeda terkait urgensi inovasi, sehingga pesan inovasi cenderung dipandang sebagai instruksi administratif ketimbang dorongan kreatif Putra dan Anugrah (2023). Keberadaan hambatan komunikasi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara desain struktur komunikasi yang sudah matang dengan dinamika penerapannya di lapangan. Meskipun sistem komunikasi telah tersedia melalui briefing rutin, WhatsApp Group, dan media visual internal, efektivitasnya belum sepenuhnya terwujud karena tantangan pada pemahaman pesan, motivasi, dan kesiapan budaya kerja.

Tantangan pertama muncul pada perspektif hambatan psikologis yang menunjukkan bahwa rasa ragu, sungkan, dan takut ide ditolak menjadi faktor signifikan yang menghambat partisipasi aktif. Lestari et al. (2021) menegaskan bahwa hambatan psikologis seperti kecemasan akan penolakan kerap muncul ketika tidak ada jaminan ruang aman (*psychological safety*) dalam organisasi.

Tantangan kedua muncul pada kurangnya feedback yang jelas dari manajemen menjadi salah satu hambatan dominan yang dirasakan informan. Ketika ide yang diajukan tidak mendapatkan umpan balik, muncul kesan bahwa kontribusi mereka kurang dihargai. Suryaningrum dan Hakim (2024) menyatakan bahwa ketiadaan feedback aktif dalam komunikasi internal berdampak pada turunnya keterlibatan karyawan karena mereka merasa tidak mendapat pengakuan atas partisipasinya. Fenomena ini juga diamati di GMF, di mana beberapa ide inovasi berhenti di tahap pengajuan karena tidak ada tindak lanjut yang jelas dari pihak manajemen.

Tantangan ketiga muncul pada sisi sosialisasi perusahaan dalam menyamakan persepsi dan menyosialisasikan nilai-nilai inovasi secara merata di seluruh unit. Hambatan ini tampak pada miskomunikasi lintas departemen, kurangnya umpan balik, prosedur pengajuan ide yang panjang, serta keterbatasan akses komunikasi, khususnya bagi karyawan baru dan mahasiswa magang. Proses sosialisasi yang belum optimal menyebabkan sebagian karyawan belum sepenuhnya memahami tujuan inovasi atau merasa bahwa ide mereka kurang dihargai, sehingga mengurangi keterikatan terhadap budaya inovasi. Aditya dan Puspasari (2024) menambahkan bahwa perusahaan perlu menciptakan komunikasi dua arah yang responsif agar proses sosialisasi dapat berjalan harmonis dengan personalisasi, sehingga setiap individu merasa memiliki ruang dan kesempatan yang adil untuk berkontribusi.

Dalam perspektif Teori Fusi Bakke, kondisi tersebut menggambarkan ketidakseimbangan antara proses personalisasi dan sosialisasi. Ketika komunikasi tidak efektif, karyawan tidak merasa memiliki ruang untuk berkontribusi, sehingga berdampak pada rendahnya partisipasi inovatif. Penurunan jumlah ide di Xception dari tahun ke tahun turut memperkuat hal ini. Teori Fusi Bakke menekankan pentingnya keseimbangan antara proses personalisasi dan sosialisasi. Personalisasi tampak ketika karyawan

mendapatkan ruang untuk menyampaikan ide sekaligus memperoleh kepuasan dari peran yang mereka jalankan. Di sisi lain, sosialisasi tercermin dari usaha perusahaan menanamkan nilai inovasi sebagai bagian dari budaya kerja.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi internal berperan penting dalam membentuk budaya inovasi di PT GMF AeroAsia. Melalui platform Xception, perusahaan berusaha memberi ruang partisipatif bagi karyawan untuk menyampaikan ide-ide terkait efisiensi, perbaikan prosedur, dan pengembangan teknologi. Bagi karyawan muda, platform ini efektif meningkatkan keterlibatan karena mereka terbiasa dengan teknologi dan cenderung lebih terbuka dalam berkomunikasi. Namun, kondisi ini tidak sepenuhnya merata, terutama bagi karyawan senior yang masih mengalami kesulitan dalam mengakses sistem digital, ditambah kurangnya sosialisasi menyeluruh dan komunikasi yang kerap bersifat satu arah. Hambatan lain juga muncul dalam bentuk faktor psikologis seperti keraguan dan rasa takut ditolak, minimnya umpan balik dari manajemen, serta sosialisasi nilai inovasi yang belum optimal. Situasi ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara personalisasi dan sosialisasi sebagaimana dijelaskan dalam Teori Fusi Bakke. Meski demikian, beberapa unit kerja berhasil menunjukkan partisipasi tinggi berkat komunikasi dua arah dan budaya kerja yang lebih terbuka. Dengan demikian, dapat ditegaskan bahwa komunikasi internal yang efektif, dialogis, lintas generasi, serta disertai ruang aman dan umpan balik yang jelas merupakan kunci dalam menumbuhkan budaya inovasi yang inklusif dan berkelanjutan di lingkungan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ferdiana, R. (2025). Peran Komunikasi Internal dalam Corporate Communication untuk Meningkatkan Employee Engagement. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 2(1), 118–132. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v2i1.620>
- Asri, I. (2022). Strategi komunikasi organisasi dalam membangun semangat kerja pegawai pusdiklat tenaga administrasi kementerian agama ri. *IKON Jurnal Ilmu Komunikasi*, XXVII(3), 267–285.
- Lestari, P., Nugraha, A., & Sari, K. (2021). Psychological safety and innovation participation in hierarchical organizations. *Journal of Applied Organizational Psychology*, 8(2), 55–70.
- Suryaningrum, A., & Hakim, F. (2024). Feedback mechanisms and employee engagement in fostering innovation. *Jurnal Riset Komunikasi Organisasi*, 15(1), 44–60.
- Putra, B., & Anugrah, M. (2023). Employee perception of innovation as KPI and its impact on communication effectiveness. *Jurnal Komunikasi dan Manajemen*, 12(1), 66–82
- Aditya, N., & Puspasari, L. (2024). Bridging communication gaps to foster innovation culture: Balancing personalization and socialization. *Journal of Organizational Development*, 16(1), 73–90.
- Aliefiani, Mulya Putri, G., Putri Maharani, S., & Nisrina, G. (2022). Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 286–299. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>