

Penerapan Strategic Approach Pada Kegiatan Company Visit PT. Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk

Adissa Irawaty¹, Aat Ruchiat Nugraha²

¹⁻²Universitas Padjajaran, Indonesia

Korespondensi penulis: adissa20001@mail.unpad.ac.id*

Abstract. PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk (GMF) is a company engaged in aircraft maintenance, repair and overhaul (MRO). GMF has a business unit consisting of comprehensive aircraft maintenance, such as commercial aircraft maintenance, military aircraft maintenance and industrial services. At this company, the author took part in practical work activities in the Corporate Communications & CSR unit which is under the auspices of the Corporate Secretary & Legal service which carries out the public relations function at GMF. In this report, the author will explain the application of 4 strategic approaches to company visits held for GMF stakeholders using interview, observation and literature study methods. The stakeholder aspects that will be explained from the perspective of Grunig's 4 Linkage Model are functional linkage, enabling linkage, normative linkage, and diffused linkage. PT GMF approaches stakeholders using 4 strategic approaches, namely assertive, defensive, collaborative and responsive.

Keywords: Corporate Communications, Public Relations, Stakeholder Management, Grunig Linkage Model, Four Strategic Approach.

Abstrak. PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk (GMF) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang maintenance, repair, and overhaul (MRO) pesawat terbang. GMF memiliki unit bisnis yang terdiri atas perawat menyeluruh terhadap pesawat terbang seperti perawatan pesawat komersil, perawatan pesawat militer, dan industrial services. Pada perusahaan ini, penulis mengikuti kegiatan praktik kerja di unit Corporate Communications & CSR yang berada di bawah naungan dinas Corporate Secretary & Legal yang menjalankan fungsi kehumasan pada GMF. Pada laporan ini, penulis akan memaparkan penerapan 4 strategic approach pada company visit yang diselenggarakan pada pemangku kepentingan GMF menggunakan metode wawancara, observasi, dan studi pustaka. Aspek para pemangku kepentingan yang akan dipaparkan dari sudut pandang 4 Linkage Model Grunig yakni functional linkage, enabling linkage, normative linkage, dan diffused linkage. PT GMF melakukan pendekatan dengan para stakeholder menggunakan 4 Strategic Approach yakni assertive, defensive, collaborative, dan responsive.

Kata Kunci: Komunikasi Korporat, Hubungan Masyarakat, Manajemen Pemangku Kepentingan, Grunig Linkage Model, Empat Pendekatan Strategis.

1. LATAR BELAKANG

Pemangku kepentingan atau *stakeholder* merupakan salah satu komponen yang tidak dapat dipisahkan dari seorang praktisi *Public Relations* (PR). Perbedaan para pemangku kepentingan dibutuhkan untuk membantu keberhasilan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Para *stakeholder* merupakan individual atau kelompok yang akan terpengaruhi atau memengaruhi keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi (Bourne, 2009). Masing-masing pemangku kepentingan memiliki peran yang berbeda dan memiliki tujuan serta kepentingan yang beragam terkait dengan aktivitas dan keputusan perusahaan. Pemangku kepentingan ini meliputi berbagai kelompok dari internal dan eksternal perusahaan.

Keberadaan *stakeholder* memegang peran yang penting dalam pengambilan keputusan dan proses bisnis perusahaan. Para pemangku kepentingan internal perusahaan terdiri atas manajemen dan eksekutif perusahaan, pegawai, dan pemegang saham. Sedangkan *stakeholder* eksternal merupakan pihak di luar perusahaan yang memiliki kepentingan yang dipengaruhi atau mempengaruhi aktivitas perusahaan seperti pelanggan, mitra, komunitas, pemerintah, dan media.

Para pemangku kepentingan ini memiliki kontribusi dalam pengambilan keputusan perusahaan termasuk dalam pengesahan rencana bisnis dan kebijakan perusahaan. Selain itu, *stakeholders* pun dapat memberikan dukungan dan pengaruh berupa dukungan finansial, sumber daya yang dibutuhkan perusahaan. Kemudian, peran para *stakeholders* pun dapat berupa dorongan transparansi dan akuntabilitas perusahaan atas dampak social atau lingkungan yang ditimbulkan oleh perusahaan. Para pemangku kepentingan inilah yang mendorong perusahaan untuk bertanggung jawab secara social dan menjaga integritas. Dengan demikian, seiring pentingnya peranan para *stakeholders* pada sebuah perusahaan maka diperlukan adanya hubungan baik yang dijalin oleh praktisi PR.

Menjalin hubungan baik antara PR dengan para pemangku kepentingan merupakan salah satu peran PR. Public Relations memiliki peran sebagai komunikasi atau mediator antara perusahaan dengan *stakeholdersnya*, memelihara hubungan baik dan saling menguntungkan dengan pihak *stakeholdersnya*, menunjang tugas manajemen perusahaan, dan menciptakan citra perusahaan (Ruslan, 2007). Menjalin hubungan baik dengan *stakeholders* menjadi penting karena hal tersebut dapat membantu keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan usahanya.

Public Relations atau akrab dikenal dengan sebutan PR merupakan salah satu fungsi yang berada pada perusahaan yang memiliki tugas menjaga hubungan internal dan eksternal perusahaan. Praktisi PR menjadi jembatan antara internal pegawai dengan direksi, dan juga internal perusahaan dengan eksternal perusahaan. Pada beberapa perusahaan, fungsi PR pun terbagi menjadi beberapa fungsi yang lebih spesifik seperti *media relations*, *external relations*, dan *internal relations*. Fungsi PR yang menjalankan secara spesifik manajemen reputasi pada pihak eksternal biasanya dilakukan oleh *external public relations*.

External Relations atau hubungan eksternal merupakan komponen yang tak terpisahkan dari fungsi seorang *Public Relations* (PR). Ada berbagai hal terkait sebuah organisasi yang perlu diinformasikan kepada publik ataupun harus diredam jika memiliki sudut pandang *negative* yang melekat. Berbagai informasi yang dikomunikasikan oleh PR di antaranya adalah kegiatan, pengumuman, pelantikan, kehormatan, ataupun acara lain yang perlu

disampaikan oleh perusahaan kepada publik eksternal. Sebagai salah satu bagian PR, *external relations* bertujuan membangun, membina, dan mempertahankan komunikasi yang harmonis. Selain itu, PR pun menangani berbagai permasalahan komunikasi yang terjadi dengan publik di luar perusahaan. Fungsi hubungan eksternal memiliki kaitan sangat erat dengan Public Relations sebagai jembatan penghubung antara perusahaan dengan publik eksternal. Peran Public Relations pun saat ini telah diutilisasi pada perusahaan di berbagai bidang seperti transportasi khususnya aviasi.

Dunia aviasi memiliki beberapa *key player* yang saling bersinergi mewujudkan lancarnya keberlangsungan bisnis aviasi. Terdapat 9 *key player* dalam industry aviasi di antaranya pabrik pesawat, bank, penyewa pesawat, *airlines*, perusahaan catering pesawat, regulator penerbangan, bandara, otoritas bandara, dan perusahaan *maintenance, repair, and overhaul* (MRO). Sebagai salah satu *key player* bisnis aviasi, industri MRO memiliki perkembangan yang cukup baik setelah meredanya Pandemi Covid-19. Industri MRO merupakan salah satu *key player* dalam dunia aviasi. Persaingan industry MRO yang kian ketat, mengharuskan masing-masing perusahaan MRO untuk membangun reputasi sebaik-baiknya agar dapat mendatangkan lebih banyak klien pada perusahaan. Untuk itu, maka diperlukan fungsi hubungan eksternal pada PR untuk mewujudkan terciptanya reputasi baik perusahaan di mata publik eksternal.

PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk (GMF) merupakan anak usaha Garuda Indonesia yang bergerak di bidang perawatan pesawat. Sejak lepas dari Garuda Indonesia pada 2002, GMF memulai kiprahnya dalam dunia perawatan pesawat. Kini, GMF memiliki berbagai klien dari 47 negara dari berbagai benua. Pencapaian ini tentunya tidak lepas dari pembentukan citra dan reputasi yang dibangun oleh GMF sejak awal GMF berdiri. Saat ini, GMF telah menjadi salah satu perusahaan MRO unggulan di dunia dan menjadi MRO pertama di Indonesia dengan berbagai penghargaan yang telah didapatkan oleh GMF seperti penghargaan dari EASA, FAA, DGCA, CASA, dan lain sebagainya.

GMF mulai membangun hubungan baik pada publik eksternal sebagai upaya membangun pondasi kiprahnya dalam dunia perawatan pesawat. GMF menyadari pentingnya peran seorang PR dalam membantu perusahaan dapat diterima dengan baik pada publik eksternal agar perusahaan dapat semakin berkembang. Sebagai fungsi hubungan eksternal, GMF melalui PRnya melakukan berbagai strategi komunikasi untuk mengoptimalkan hubungannya dengan eksternal.



Gambar 1. Dokumentasi Kunjungan GMF

Sumber: Pribadi

Salah satu bentuk pembentukan reputasi yang dilakukan oleh GMF ialah melalui kunjungan eksternal perusahaan atau *company visit*. Kunjungan eksternal yang dilakukan kunjungan yang dilakukan perusahaan eksternal GMF untuk dapat bertukar pikiran dan opini. Selain itu, GMF pun membuka kesempatan untuk perusahaan eksternal dapat melihat proses bisnis dan operasi produksi yang dilakukan GMF dalam perawatan pesawat.

“GMF membuka kesempatan kunjungan ke kantor atau *company visit* itu sebetulnya salah satu cara kita untuk dapat membangun hubungan baik dengan para *stakeholdernya* GMF. Membuka kunjungan ini juga harapannya bisa memberi dampak positif juga ke masyarakat apalagi kita beberapa kali menerima kunjungan dari sektor pendidikan seperti dosen dan siswa.”¹

Kunjungan kerja ini dilakukan sebagai peluang GMF memperkenalkan diri kepada instansi lain dan juga membentuk citra yang ingin dicapai GMF sesuai dengan visi dan misi perusahaan.



Gambar 2. Kunjungan Menhub RI

Sumber: BKIP Kemenhub

Kunjungan yang diselenggarakan oleh PT GMF merupakan salah satu cara GMF dalam melakukan pendekatan dengan para *stakeholdersnya*. Beberapa *stakeholders* yang berkunjung

¹ Hasil diskusi pada sesi *one-on-one* dengan mentor penulis, Corporate Communications Executive GMF, Maulida Failasofa, pada 12 Oktober 2023

ke GMF di antaranya dari bidang pemerintahan, pendidikan, kesehatan, dan usaha dengan bisnis terkait. Para pemangku kepentingan ini perlu dibangun hubungan baiknya agar GMF dapat membangun citra dan reputasi yang baik.

Tabel 1. Riwayat Kunjungan GMF

No.	Tanggal	Kunjungan	Stakeholder	Tujuan
1.	26/1/2022	Kunjungan Menteri Pertahanan RI	Pemerintah	Meninjau perkembangan modernisasi Center Wing Box C130H
2.	15/2/2022	Kunjungan Menteri BUMN dan Gus Khomaidi	Pemerintah	Apresiasi bagi Gus Khomaidi untuk mengunjungi fasilitas GMF
3.	4/11/2016	Kunjungan Presiden RI	Pemerintah	Peninjauan fasilitas GMF
4.	23/11/2017	Kunjungan Gubernur Kepulauan Riau	Pemerintah	Ekspansi GMF
5.	19/6/2017	Kunjungan Walikota Surabaya	Pemerintah	Apresiasi bagi para penerima beasiswa

Sumber: Olahan Penulis

Program kunjungan perusahaan (*company visit*) telah diselenggarakan GMF sejak lama. Sebelum Pandemi Covid-19 melanda dunia, GMF mendedikasikan satu hari khusus untuk *company visit* yakni pada hari Selasa. Kunjungan ini dibuka untuk publik yang telah registrasi sebelumnya melalui website GMF gmf-aeroasia.com. Beberapa kunjungan pun dipublikasikan pada kanal media social GMF sebagai representasi bahwa GMF memiliki program membangun hubungan eksternal publik perusahaan berupa kunjungan perusahaan. Namun, program ini sempat dihentikan akibat dampak dari Pandemi Covid-19 yang mewajibkan seluruh kegiatan di GMF untuk dibatasi. Program kunjungan perusahaan atau *company visit* pun kembali dibuka pada tahun 2022 secara terbatas untuk perusahaan dan instansi tertentu sebagai bentuk uji coba kembali menyesuaikan dengan aturan perusahaan terkait *recovery* pasca Pandemi. Sejak pemulihan pasca Pandemi, program kunjungan perusahaan masih dibuka hanya untuk perusahaan dan instansi pemerintahan sebagai bentuk Pembangunan kembali hubungan eksternal GMF dengan publik eksternalnya. GMF masih belum membuka kunjungan perusahaan publik bagi sekolah tingkat TK-SMP dikarenakan tim Corporate Communications & CSR masih mengkaji ulang system yang diterapkan pada kunjungan perusahaan. Meskipun demikian, kunjungan perusahaan yang telah banyak diselenggarakan di GMF memungkinkan GMF untuk membuka partnership baru dengan berbagai instansi perusahaan. Hal ini tentunya dapat memperkuat GMF dalam menjalankan bisnisnya di bidang perawatan pesawat.

“Kunjungan ke GMF dilakukan sebagai dukungan agar GMF dapat menjadi pilihan utama dalam perawatan domestic dan mendatangkan devisa dari perawatan pesawat asing. GMF sebagai MRO dapat menjadi wadah bagi generasi muda untuk terus berkarya”.²

Beberapa perusahaan yang telah melakukan kunjungan kerja ke GMF antara lain Astra Daihatsu Motor, BRI Dana Sekuritas, Bahana Sekuritas, PT Riung, dan lain sebagainya. Kunjungan yang sering dilakukan di GMF biasanya berfokus pada diskusi strategi bisnis dan proses produksi yang dilakukan oleh GMF. Selain itu, perusahaan yang melakukan kunjungan dapat melihat fasilitas GMF saat proses produksi. Kunjungan yang dilakukan pun tidak hanya dari perusahaan dan instansi pemerintahan tetapi juga mewadahi dari bidang Pendidikan seperti kunjungan Dosen Fakultas Teknik Universitas Indonesia, DWP BUMN dan SMAN 71 Jakarta.

“Kami memilih berkunjung ke GMF karena menurut kami, GMF ini *kan* perusahaan di bidang bisnis MRO yang sudah cukup settle, sehingga harapannya kami dapat mengambil banyak praktik kerja di GMF yang dapat diadaptasi ke kurikulum kampus kami.”³

Beberapa instansi pendidikan memilih untuk berkunjung ke GMF agar dapat mempelajari proses produksi dan bisnis yang dilakukan di GMF sebagai penyesuaian pada kurikulum yang diterapkan di perguruan tinggi. Adapun beberapa instansi pendidikan yang berkunjung ke GMF seperti DWP BUMN dan SMAN 71 Jakarta, memilih berkunjung GMF agar para peserta kunjungan memiliki gambaran tentang pilihan profesi yang dapat ditekuni setelah lulus bersekolah. GMF sebagai salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perawatan pesawat menyelenggarakan kegiatan *company visit* ini melalui fungsi *external relations* yang berada pada unit *Corporate Communications & CSR* di bawah naungan dinas *Corporate Secretary & Legal*.

Dengan adanya hal tersebut, GMF pun menyadari pentingnya fungsi PR sebagai hubungan eksternal. Melalui unit *Corporate Communications & CSR*, GMF menjalankan fungsi hubungan eksternalnya meliputi pelaksanaan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS), menangani kunjungan publik eksternal, dan memperkenalkan kebijakan perusahaan kepada publik agar dapat dikenal luas. Strategi dan upaya yang dilakukan oleh PR GMF semata-mata agar reputasi GMF sebagai salah satu pelaku industry MRO menjadi lebih baik dari perusahaan lainnya.

Pelaksanaan kegiatan kunjungan kerja yang menjadi tanggung jawab *external public relations* ini merupakan salah satu peran yang sangat krusial bagi perusahaan dalam menjalin

² Menteri Perhubungan RI, Budi Karya Samudi pada Kunjungan Menhub RI tanggal 22 Juli 2023

³ Dosen Fakultas Teknik Universitas Indonesia pada Kunjungan Dosen FT UI tanggal 9 November 2023

hubungan baik dengan publik eksternal dan membentuk citra positif perusahaan sehingga seorang praktisi PR perlu memahami proses pelaksanaan program tersebut. Dengan demikian, dilakukan penulisan laporan *job training* ini untuk menjabarkan dan mempelajari pendekatan yang dilakukan *external public relations* GMF dengan judul “**Penerapan *Strategic Approach* pada Kegiatan *Company Visit* PT Garuda Maintenance Facility Aero Asia Tbk**”.

2. KAJIAN TEORITIS

Public Relations

Public Relations (PR) merupakan salah satu fungsi strategi Manajemen yang secara khusus mendorong terciptanya saling pengertian dalam komunikasi, pemahaman, penerimaan, kerja sama antara organisasi dan berbagai publiknya. *Public Relations* juga dimaknai sebagai hubungan publik dengan antar publik atau hubungan masyarakat, seperti yang didefinisikan Cutlip, Center, dan Broom (Cutlip et al., 2005). PR merupakan salah satu fungsi manajemen yang membuat Penilaian sikap publik, mengidentifikasi kebijakan serta prosedur individu atau organisasi atas dasar kepentingan publik dan melaksanakan program kerja untuk mendapatkan pengertian dan pengakuan publik. Peran PR secara khusus dalam membentuk dukungan terciptanya pengertian, pemahaman, penerimaan, kerja sama antara organisasi dengan berbagai publiknya. Letak struktur manajemen PR berada pada posisi manajerial atau *general manager* yang mengupayakan komunikasi yang baik dalam internal perusahaan, serta menganalisis keadaan, juga membua pernyataan ke luar perusahaan demi mendapat *goodwill* (itikad baik), citra yang baik, saling pengertian, penghargaan, toleransi, serta kepercayaan.

External Public Relations

External Public Relations merupakan salah satu bagian PR yang bertugas membina dan mempertahankan komunikasi harmonis serta menangani berbagai permasalahan komunikasi yang terjadi dengan publik perusahaan. Publik eksternal perusahaan yang terdiri atas media massa/pers, pelanggan, pemerintah, masyarakat sekitar, serta lembaga keuangan memerlukan strategi komunikasi untuk menjalin komunikasinya tersendiri.

Corporate Communications

Corporate Communications memiliki focus yang lebih kompleks pada urusan organisasi atau perusahaan. *Corporate Communications* menjadi sarana perusahaan dapat memanfaatkan dan mengkoordinasikan berbagai elemen komunikasi dalam suatu organisasi sehingga pesan dapat dikelola dan dipastikan secara konsisten (Argeti, 2013). Fungsi Public Relations sejatinya ialah menjalin hubungan dengan seluruh stakeholder, tetapi pada praktiknya Public Relations lebih banyak berupaya membangun reputasi perusahaan melalui bantuan media

massa. Adapun beberapa perusahaan yang menjalankan fungsi Public Relations melalui departemen yang diberi title *Corporate Communications*. Departemen *Corporate Communications* ini memiliki fungsi yang lebih dispesifikan pada masing-masing publik yang ada seperti hubungan investor, *corporate advertising*, *community relations*, *government relations*, *employee relations*, *CSR*, *event management*, dan lain sebagainya.

Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)

Pemangku kepentingan atau *stakeholder* merupakan pihak-pihak yang menjadi target aktivitas komunikasi yang dilakukan oleh praktisi PR. *Stakeholder* merupakan kelompok atau individu yang terpengaruhi atau mempengaruhi kesuksesan sebuah organisasi (Freeman, 1994). *Stakeholders* tersebut memiliki ketertarikan pada perusahaan.

Four Strategic Approach

Pada saat membangun hubungan dengan para *stakeholder*, perusahaan perlu memiliki berbagai pendekatan yang dapat dilakukan. Pendekatan ini dilakukan sesuai dengan kebutuhan *stakeholder* dan keterkaitan *stakeholder* dengan perusahaan. Hal ini dilakukan karena *stakeholder* yang telah memiliki keterkaitan masing-masing sehingga diperlukan pendekatan yang berbeda. Terdapat beberapa jenis pendekatan yang dapat dilakukan pada *stakeholder*. Pendekatan dengan *stakeholder* dapat dilakukan dengan pendekatan defensif, kolaboratif, asertif, dan responsif (Davis, 2007).

3. METODE PENELITIAN

Pada penulisan hasil laporan kerja praktik ini, penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi kepustakaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendekatan Defensif pada *Company Visit*

Setiap kunjungan atau *company visit* yang diselenggarakan di PT GMF bekerja sama dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang berbeda. *Stakeholder* tersebut dapat datang dari berbagai kepentingan seperti pemerintahan, pendidikan, ekonomi, pertahanan, dan lain sebagainya. Para pemangku kepentingan ini dibagi ke dalam beberapa kategori berdasarkan *stakeholder linkage model* yakni *enabling linkage*, *functional linkage*, *diffused*, dan *normative linkage*. Masing-masing pemangku kepentingan pun memerlukan pendekatan yang berbeda-beda. Terdapat empat pendekatan yang dilakukan oleh PT GMF yakni pendekatan defensif, asertif, responsif, dan kolaboratif.



Gambar 3. GMF Aero Asia

Sumber: GMF Aero Asia

Salah satu pendekatan yang dilakukan GMF ialah pendekatan defensif yang merupakan perilaku reaktif perusahaan yang bertindak demi kepentingan organisasi. Pendekatan defensive dilakukan saat perusahaan diduga memiliki kesalahan. Pendekatan defensif ini penting dilakukan sebagai penting respon perusahaan terhadap situasi dan permasalahan tertentu. Praktisi PR atau *Corporate Communications* biasanya telah memiliki teknik-teknik komunikasi yang akan dilakukan ketika perusahaan terkena masalah.

Pendekatan defensif dilakukan oleh GMF dalam mempertahankan posisi perusahaan dalam menjalankan bisnisnya. Beberapa perilaku GMF dalam melakukan pendekatan defensif di antaranya adalah dengan mempertahankan hubungan usaha dengan pelanggan yang telah terjalin (*existing customer*) sebaik mungkin dengan tetap mengembangkan pasar dari produk diversifikasi, melakukan hasil *assessment* GCG untuk memperkuat akuntabilitas perusahaan, dan memonitor pencapaian kinerja tahun 2022.

Pendekatan defensif yang dilakukan GMF ditampilkan pada kunjungan *stakeholder* tertentu seperti kunjungan pemegang saham. Pada kunjungan pemegang saham, biasanya *Corporate Communications* akan mengundang partisipasi dari pejabat setingkat *Vice President* untuk menjadi representatif perusahaan. Pendekatan defensif ini dilakukan pada para pemegang saham karena pemegang saham termasuk ke dalam *stakeholder enabling linkage* (Davis, 2007). Hal ini menjadikan bentuk hubungan antara perusahaan dengan kelompok social yang memberikan otoritas dan control yang memungkinkan perusahaan eksis.



Gambar 4. Kunjungan Taspen

Sumber: GMF Aero Asia

Salah satu kunjungan yang dilakukan pemegang saham ialah kunjungan PT Taspen dan Bahana Sekuritas di GMF pada (27/7). PT Taspen merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Indonesia yang bergerak di bidang asuransi Tabungan hari tua dan dana pensiun bagi ASN dan Pejabat Negara. Sedangkan, Bahana Sekuritas merupakan perusahaan sekuritas nasional yang berpengalaman pada transaksi besar pemerintah dan perusahaan BUMN.

“Kunjungan kami ke GMF kali ini, kami ingin melihat perkembangan GMF baik secara bisnis maupun secara operasional. Hal ini penting dilakukan oleh kami sebagai penjaminan mutu dari sebuah perusahaan yang sudah go-public dan apakah GMF memiliki growth yang cukup beneficial”⁴

Bahana Sekuritas melakukan lawatan ke GMF sebagai bentuk pemantauan Bahana terhadap salah satu perusahaan di mana Bahana Sekuritas menjadi penjamin pelaksana emisi atau *Joint Lead Underwriters*.

Pada kunjungan ini GMF melakukan pendekatan defensif yakni menjelaskan kondisi GMF saat ini dan berdiskusi dengan para pemegang saham terkait pertumbuhan bisnis GMF. Pihak GMF yang menjadi representatif pada kunjungan ini di antaranya adalah Rian Fajar Isnaeni selaku *Vice President Corporate Secretary & Legal* dan Rajesh Ferdinand Kusuma selaku *Vice President Sales & Marketing*.



Gambar 5. Materi Kunjungan Verdhana Sekuritas

Sumber: GMF Aero Asia

Selain kunjungan dari Taspen dan Bahana Sekuritas, sejumlah perusahaan yang menjadi pemegang saham GMF pun mengunjungi GMF untuk melihat pertumbuhan bisnis GMF seperti Verdhana Sekuritas. Verdhana Sekuritas merupakan perusahaan efek yang merupakan anggota Bursa Efek Indonesia yang menyediakan layanan perantara pedagang efek untuk transaksi Efek Indonesia kepada nasabah. Pada kunjungan ini GMF menghadirkan beberapa pejabat setingkat Vice President untuk menjadi representatif perusahaan. Saat menyelenggarakan *company visit*, *Corporate Communications & CSR* GMF bertugas sebagai

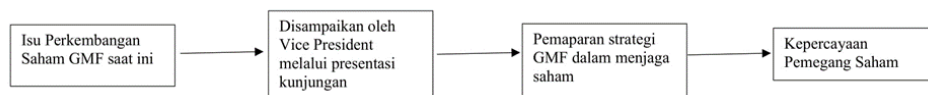
⁴ Staff Bank Taspen pada Kunjungan ke GMF pada (27/7)

protokoler yakni melaksanakan proses perizinan tamu yang masuk, melakukan *escort* tamu dan sejumlah pejabat, dan memandu kegiatan *company visit*.

Pada saat periode Juli-November 2023, GMF menunjukkan pertumbuhan bisnis yang cukup baik sehingga pendekatan defensif yang dilakukan tidak berdasarkan dengan insiden atau kejadian negatif yang menimpa GMF melainkan menjawab pertanyaan yang muncul dari para *stakeholders* yakni pemegang saham.

“Kalo kunjungan dari pemegang saham ini memang pendekatan yang dilakukan GMF cukup defensif ya karena kita ingin membuat para pemegang saham kita itu percaya dan tetep mau invest di GMF. Pendekatan ini kita lakukan tanpa menutupi fakta yang ada, kita pun tetep menyampaikan kondisi *factual* yang ada di GMF”⁵

Berdasarkan hasil observasi penulis, *Corporate Communications* GMF telah melakukan pendekatan defensive pada kunjungan yang menghadirkan pemegang saham. Hal ini selaras dengan pendekatan defensive yang dilakukan pada stakeholder yang bersifat sebagai *controller* bagi perusahaan. Kegiatan kunjungan perusahaan yang dilakukan oleh Verdhana, Bahana Sekuritas, dan Taspen, ini menjadi salah satu pendekatan yang sesuai karena *Corporate Communications* dapat berperan dapat berpartisipasi pengambilan keputusan organisasi (Davis, 2007). Pendekatan defensive ini terlihat dari bagaimana GMF melalui *Corporate Communications* dan pejabat yang terlibat pada *company visit* tersebut menyampaikan proses bisnis yang terjadi di GMF. Hal ini sesuai dengan peruntukan pendekatan defensive yakni untuk mempertahankan perusahaan dari isu yang menerpa perusahaan.



Gambar 6. Bagan Pendekatan Defensif

Sumber: Olahan Penulis

Pendekatan Responsif pada *Company Visit*

Pendekatan responsif dilakukan oleh *Corporate Communications* & CSR GMF dalam memberikan reaksi terhadap sebuah situasi tetapi dalam pendekatan ini organisasi bertindak dengan menunjukkan kepeduliannya terhadap masyarakat. Umumnya, pendekatan ini lebih menonjol karena perusahaan berusaha untuk meyakinkan para pemangku kepentingannya (Davis, 2007). Pada pendekatan ini perusahaan mencoba untuk lebih proaktif dengan mengidentifikasi tindakan yang diambil untuk mencegah krisis di masa depan.

⁵ Maulida Failasofa, *Corporate Communications Executive* GMF, pada sesi *one-on-one*

Pendekatan responsif ini biasanya dilakukan untuk membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan organisasi yang tergolong pada *enabling linkage*. Para pemangku kepentingan yang masuk ke dalam *enabling linkage* ini memiliki kontrol dan kewenangan terhadap perusahaan seperti instansi pemerintahan, pembuat peraturan, dan lain sebagainya. GMF melakukan pendekatan responsif melalui melakukan kalibrasi alat yang akan digunakan mekanik saat merawat pesawat terbang. GMF sebagai objek vital nasional juga melakukan pemeliharaan terhadap gudang *supply chain* bagi perusahaan.



Gambar 7. Kunjungan Direktorat Pelayanan Kesehatan Kementerian Kesehatan

Sumber: GMF Aero Asia

Salah satu kunjungan yang menampilkan pendekatan responsif ialah kunjungan Direktorat Pelayanan Kesehatan Kementerian Kesehatan yang dilakukan pada (17/7) lalu. Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI (Ditjen Yankes) merupakan unit kerja setingkat eselon satu yang menjalankan sebagian tugas pokok dan fungsi dari Kementerian Kesehatan. Ditjen Yankes Kemenkes RI bertugas menyelenggarakan perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang pelayanan kesehatan. Pada kunjungan ini Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI memiliki tujuan untuk mengetahui proses kalibrasi yang dilakukan oleh GMF terhadap alat-alat yang digunakan pada komponen perangkat yang digunakan GMF dalam melakukan bisnisnya.⁶

Pada kunjungan ini dihadiri oleh Dinas Corporate Affairs & HSE dan dipandu oleh *Corporate Communications & CSR*. Pada kunjungan ini GMF mempresentasikan implementasi HSE pada proses kalibrasi yang dilakukan GMF terutama pada *Component Shop*.

⁶ Surat Permohonan Kunjungan ke GMF no YK.05.03/D.V/2042/2023

“Pada industry yang cukup *rigid* seperti perawatan pesawat, kalibrasi alat-alat tentunya sangat penting dilakukan agar komponen tersebut dapat dipastikan tidak akan mengganggu *airworthiness* pesawat terbang sehingga kami berkunjung ke GMF”⁷

Selain Direktorat Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI yang mengunjungi GMF dalam rangka memeriksa pelaksanaan HSE di GMF, Kemenhub RI pun pernah mengunjungi GMF secara langsung oleh Menhub RI, Budi Karya Sumadi. Kementerian Perhubungan RI merupakan Kementerian yang memiliki kewajiban merumuskan, menetapkan, dan menjalankan kebijakan di bidang transportasi. Kebijakan ini mencakup pelayanan, keselamatan, keamanan, peningkatan aksesibilitas, serta konektivitas sarana dan prasarana transportasi. Kementerian Perhubungan memiliki empat Direktorat Jenderal (Ditjen), yang masing-masing membawahi mata transportasi darat, laut, udara, perkeretaapian. GMF sendiri menjadi perusahaan yang bersinggungan dengan Kementerian Perhubungan RI khususnya pada Direktorat Jenderal Perhubungan Udara. Hal ini sehubungan dengan GMF yang memiliki bisnis perawatan pesawat terbang sehingga GMF memerlukan koordinasi dengan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (DJPU) dan Direktorat Kelaikudaraan dan Pengoperasian Pesawat Udara (DKPPU).

Menteri Perhubungan RI, Budi Karya Sumadi, berkunjung ke GMF pada Sabtu (22/07). Selain untuk melihat fasilitas hanggar perawatan pesawat, pada lawatan ini, Menhub RI juga turut menyampaikan apresiasi dan dukungan atas kontribusi GMF yang telah mendunia dalam sektor aviasi, khususnya dalam kompetisi industri MRO global.⁸



Gambar 8. Kunjungan Menhub RI

Sumber: BKIP Kemenhub

⁷ Staff Direktorat Jenderal Pelayanan Kesehatan Kemenkes RI, pada kunjungan Ditjen Yankes ke GMF (17/7)

⁸ Menteri Perhubungan RI, Budi Karya Samudi, pada unggahan Instagramnya (22/7)

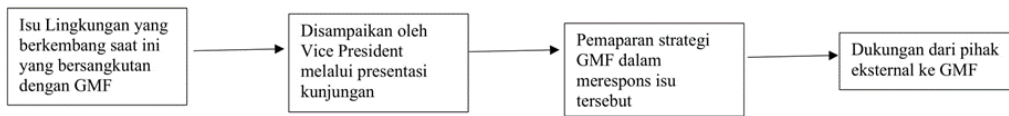
Lebih lanjut, Menhub RI juga menyampaikan harapan agar GMF dapat menjadi pilihan utama dalam perawatan pesawat domestik dan mendatangkan devisa dari perawatan pesawat asing. Dukungan ini pun mencakup kebijakan agar dapat mempermudah ketersediaan material (*Supply Chain Management*). GMF yang menyambut secara langsung oleh Andi Fahrurrozi, selaku Direktur Utama GMF, melakukan pendekatan responsif yakni dengan membangun hubungan baik agar Kemenhub RI dapat memberikan dukungan positif berupa kebijakan yang dapat menguntungkan GMF.

Kunjungan-kunjungan tersebut merupakan beberapa bukti GMF melakukan pendekatan responsif. Pendekatan responsive yang dilakukan GMF ialah dengan membuka kunjungan terkait isu-isu yang sedang marak di industry yang digeluti GMF seperti isu *supply chain management* pada kunjungan Menhub RI dan isu HSE pada kunjungan Ditjen Yankes Kemenkes RI. Pendekatan ini dilakukan oleh GMF sebagai respons tanggung jawab GMF terhadap lingkungan dan masyarakat. GMF sudah memiliki rancangan yang cukup matang dalam pendekatan responsive yang dilakukan terhadap kunjungan yang dilakukan oleh *stakeholder* yang termasuk ke dalam *stakeholder enabling linkage*, yang mana *stakeholder* ini memiliki kewenangan atas kebijakan-kebijakan pemerintah yang harus ditaati oleh GMF.

“Sebetulnya pendekatan responsif yang dilakukan GMF pada kunjungan itu saat ini belum terlalu banyak karena bisnis perawatan pesawat secara umum dan implementasinya di GMF itu sudah cukup settle karena kita sudah ada audit tahunan, sertifikasi bertingkat-tingkat sehingga isu-isu seperti isu lingkungan, isu airworthiness itu kita sudah punya strategi dan taktik yang akan dilakukan Perusahaan jika hal yang tidak diinginkan tersebut terjadi”⁹

Setiap pendekatan memiliki waktu tertentu untuk dapat diaplikasikan. Pendekatan responsive ini dilakukan untuk mengambil kembali rasa percaya para *stakeholder* terkait (Davis, 2007). Berdasarkan observasi penulis, pendekatan *responsive* yang ditampilkan pada *company visit* yang diselenggarakan oleh GMF ini merupakan strategi yang masih harus dikembangkan karena masih belum banyak pendekatan responsive seiring tidak terlalu banyaknya fenomena yang terjadi di GMF dan industry MRO. Namun, berdasarkan 2 kunjungan yang dilakukan pendekatan responsive oleh GMF, GMF telah menampilkan pendekatan responsive yang sudah dilakukan GMF selama ini yakni melakukan kalibrasi alat dan manajemen *supply chain*.

⁹ Maulida Failasofa, Corporate Communications Executive GMF pada sesi *one-on-one*



Gambar 9. Bagan Pendekatan Kolaboratif

Sumber: Olahan Penulis

Pendekatan Asertif pada *Company Visit*

Pendekatan lainnya yang dilakukan oleh GMF ialah pendekatan asertif. Pendekatan ini dilakukan dengan tujuan meningkatkan value perusahaan. Banyak perusahaan melakukan pendekatan asertif ini dalam bentuk marketing, sosial, dan kondisi lainnya yang dibutuhkan. Perusahaan biasanya menggunakan pendekatan ini untuk melihat Public Relations sebagai fungsi strategi asimetris yang membantu mengendalikan lingkungan eksternal.

Pendekatan asertif yang dilakukan oleh GMF sebagai upaya peningkatan value perusahaan ialah melalui media komunikasi internal GMF terhadap para pegawainya. Value perusahaan yang dianut ialah merujuk pada value BUMN yakni core value AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) serta implementasi visi misi perusahaan. Pendekatan asertif juga dilakukan dengan membuat prosedur bisnis dan ketentuan bisnis masing-masing dinas yang bertujuan untuk menetapkan standar nilai perusahaan.



Gambar 10. Kunjungan Daihatsu

Sumber: GMF Aero Asia

Pendekatan asertif yang ditampilkan GMF saat *company visit* merupakan pendekatan yang paling banyak dilakukan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya perusahaan dan instansi yang mengunjungi GMF memiliki tujuan untuk melakukan *benchmark* dengan GMF. Pada *company visit* yang bertujuan melakukan *benchmark* ini GMF menjadikan sebagai strategi GMF mengendalikan opini lingkungan eksternal dengan GMF.

“Saat ini kami sedang melakukan riset besar-besaran tentang gimana sih perusahaan-perusahaan yang punya lini bisnis seperti kami itu melakukan proses perawatannya, dari segi

*perencanaannya, pelaksanaannya, hingga akhirnya obyek yang kita rawat itu bisa di-release*¹⁰

Salah satu kunjungan yang dilakukan oleh GMF dalam menampilkan pendekatan asertif ini adalah kunjungan dari PT Astra Daihatsu Motor. PT Astra Daihatsu Motor (ADM) merupakan perusahaan otomotif dengan kapasitas produksi terbesar dan memiliki fasilitas *Research and Development Center*. Pada kunjungan ini, PT Astra Daihatsu ingin mengetahui proses *maintenance planning* dan *project management* yang dilakukan GMF sehubungan dengan bisnis yang dilakukan oleh PT Astra Daihatsu adalah bisnis yang serupa¹¹.

PT ADM memilih GMF untuk menjadi perusahaan yang dikunjungi karena memiliki kesamaan bisnis yakni pada perawatan mesin. Jika PT ADM merawat mesin mobil, maka PT GMF yang dirawat ialah mesin pesawat. Lawatan PT ADM ke GMF ini juga dipilih sebagai bentuk riset ADM terhadap industri MRO pesawat yang lebih kompleks dibanding perawatan mobil. Pada kesempatan ini, GMF pun menghadirkan salah satu senior di bidang *Narrow Body Base Maintenance* untuk dapat memberikan pandangan tentang proses *maintenance* di GMF.



Gambar 11. Kunjungan PT Dirgantara Indonesia

Sumber: GMF Aero Asia

Salah satu pendekatan asertif yang dilakukan GMF pada saat *company visit* ialah pada saat kunjungan dari PT Dirgantara Indonesia pada (11/09) lalu. PT Dirgantara Indonesia (PTDI) merupakan salah satu perusahaan *aerospace* di Asia dengan kompetensi inti dalam desain dan pengembangan pesawat, pembuatan struktur pesawat, produksi pesawat, dan layanan pesawat untuk sipil dan militer dari pesawat ringan dan menengah. Kunjungan PT DI ini disambut langsung oleh Mukhtaris selaku *Director of Line Operations* GMF.

Pada kunjungan ini GMF menampilkan nilai perusahaan melalui representasi pada saat kunjungan ini yang berfokus pada *maintenance control* pada pesawat¹². Hal ini dilakukan karena PT DI dan PT GMF memiliki kesamaan bidang bisnis yakni bidang aviasi dan *aerospace*.

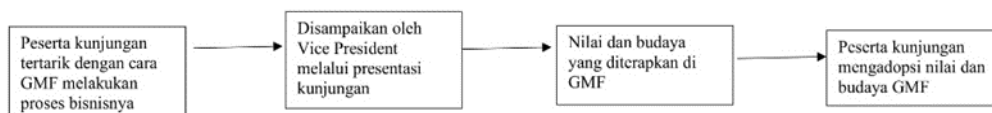
¹⁰ Staff Research and Development Division PT ADM, Kunjungan PT ADM ke GMF (3/8)

¹¹ Proposal Kunjungan PT Astra Daihatsu Motor

¹² Surat Permohonan Benchmarking PT DI No: PTD/103/DP0000/09/2023

“Menurutku, dari empat jenis pendekatan, GMF paling banyak melakukan approach asertif ini, sih. Karena perusahaan lain banyak yang mau belajar tentang budaya GMF seperti apa, belajar bagaimana kita menjalankan bisnis dan gimana kita handle pesawat sebagai ‘klien’ kita. Tapi juga kita engga menutup kemungkinan GMF cuma buka diskusi sama sesama perusahaan aviasi aja, kita juga bisa sharing dengan perusahaan yang punya bisnis serupa sm GMF tapi ‘klien’nya berbeda.”¹³

Kunjungan yang telah diselenggarakan GMF yang menghadirkan perusahaan rekanan ataupun bisnis serupa merupakan salah satu pendekatan asertif yang dilakukan GMF. Pendekatan asertif ini berupa perilaku yang ditampilkan yang dipresentasikan oleh GMF berupa perilaku yang mencerminkan nilai dan budaya perusahaan (Davis, 2007). Berdasarkan hasil observasi penulis, GMF sudah melakukan pendekatan asertif dengan cukup optimal. Pendekatan asertif ini dilakukan sebuah perusahaan untuk memperlihatkan kepada lingkungan eksternal budaya perusahaan melalui sifat dan cara kerja para pegawainya (Davis, 2007). Hal ini dapat dilihat dari fungsi Corporate Communnications dalam mendampingi, menyampaikan, dan mempresentasikan informasi tentang GMF ke publik eksternal sudah cukup sesuai sebagai strategis asimetris. Pendekatan yang dilakukan pada kunjungan ini dapat dikategorikan sebagai pendekatan asertif karena pendekatan yang dilakukan GMF berupa memperkuat nilai perusahaan melalui media komunikasi pada pegawai ditampilkan pada kunjungan tersebut.



Gambar 12. Bagan Pendekatan Responsif

Sumber: Olahan Penulis

Pendekatan Kolaboratif pada *Company Visit*

Pendekatan lainnya yang dilakukan oleh GMF ialah pendekatan kolaboratif. Pendekatan ini dilakukan oleh perusahaan untuk membangun dukungan dengan para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Pendekatan kolaboratif ini membutuhkan interaksi dengan para *stakeholder* yang mengundang partisipasi dari kedua pihak. Kolaborasi ini dapat dilakukan dengan *stakeholder* yang terdampak atau memberikan dampak pada keputusan perusahaan. Kolaborasi yang dilakukan antara kedua belah pihak pun perlu dilakukan secara mutualisme menghasilkan benefit (*win-win approach*).

¹³ Maulida Failasofa, Corporate Communication Executive GMF pada sesi *one-on-one*

GMF melakukan pendekatan kolaboratif pada para calon kolaboratornya. Sebelum melakukan kolaborasi, biasanya para kolaborator melakukan *company visit* untuk melihat fasilitas perusahaan dan menilai apakah kolaborasi ini akan menghasilkan keuntungan atau kerugian. GMF telah banyak melakukan kolaborasi dengan banyak pihak dalam bidang pendidikan, logistik, dan lain sebagainya.

Pendekatan kolaboratif yang telah dilakukan oleh GMF selama ini ialah berupa membuka program internship yang berkolaborasi SMK dan kampus terkait, membuka kolaborasi training bagi para mekanik pesawat yang baru saja lulus. GMF juga bekerja sama dengan Garuda Indonesia, Citilink, ACS, sebagai Garuda Indonesia Group dalam melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Kolaborasi yang dilakukan GMF merupakan pendekatan mutualisme bagi para kolaborator yakni menjalin hubungan baik dengan publik eksternal.



Gambar 13. Kunjungan Dharma Wanita Persatuan BUMN

Sumber: GMF Aero Asia

Kunjungan yang diterima oleh GMF dalam menampilkan pendekatan kolaboratif salah satunya ialah Kunjungan Dharma Wanita Persatuan (DWP) BUMN yang diselenggarakan pada Sabtu (21/10) lalu. Dharma Wanita Persatuan (DWP) BUMN merupakan organisasi masyarakat perempuan yang memiliki *standing position* dan mengambil peran strategis dalam pembangunan nasional sebagaimana ormas lainnya. DWP BUMN telah memiliki beberapa program yang bertujuan membantu pembangunan nasional seperti pemberian beasiswa pendidikan bagi anak-anak yang kurang mampu.

Pada kunjungan ini, GMF melakukan pendekatan kolaboratif di mana GMF dan DWP berkolaborasi dalam menyelenggarakan *company visit* bagi anak-anak penerima beasiswa DWP BUMN 2024. Kunjungan ini mendapatkan partisipasi peserta siswa SD, SMP, hingga SMA sejumlah sekitar 100 orang. Pendekatan kolaboratif ini pun dilakukan oleh GMF sebagai salah satu bentuk tanggung jawab sosial GMF dalam bidang edukasi. Kunjungan DWP BUMN

ini merupakan salah satu buah dari pendekatan kolaborasi yang dilakukan Garuda Indonesia Group dalam bentuk CSR¹⁴.

Selain berkolaborasi dengan DWP BUMN, GMF pun menerima kunjungan dari Dosen Fakultas Teknik Universitas Indonesia (FT UI) pada (9/11) lalu. Fakultas Teknik Universitas Indonesia (FT UI) merupakan fakultas di bawah Universitas Indonesia yang terdiri atas tujuh departemen dan satu program internasional sebagai pengelola sumber daya akademik yang membawahi 13 program studi sebagai kesatuan rencana belajar berdasarkan kurikulum teknik yang ditetapkan FTUI. Para dosen FT UI yang berkunjung ke GMF merupakan gabungan dari Departemen Teknik Mesin, Teknik Industri, Teknik Metalurgi dan Material, dan lain sebagainya.

Kunjungan ini dilakukan sebagai salah satu bentuk awal kolaborasi FT UI dan GMF yakni *benchmark* lapangan kerja *maintenance, repair, dan overhaul* serta implementasi teori yang ada di FT UI.¹⁵ Pada kunjungan ini, GMF menghadirkan para pejabat setingkat Senior Manager dan Vice President untuk mempresentasikan realita pekerjaan lulusan teknik di GMF. Para Dosen FT UI ini merupakan salah satu upaya FT UI untuk dapat menambah *insight* di lapangan terkait kurikulum yang dikembangkan terutama pada teknik mesin.



Gambar 14. Kunjungan Dosen Fakultas Teknik Universitas Indonesia

Sumber: GMF Aero Asia

Pada kunjungan dengan pendekatan kolaboratif ini, GMF banyak mengambil peran dalam mengajukan ide-ide perusahaan yang sekiranya dapat dikolaborasikan dengan para akademisi dari UI. GMF pun cukup terbuka pada lulusan teknik UI untuk berkesempatan belajar di GMF.

Pada pendekatan kolaboratif ini, *Corporate Communications & CSR* GMF berperan sebagai protokoler sekaligus representatif perusahaan dalam memperkenalkan lingkungan

¹⁴ Surat Permohonan Izin Kunjungan ke GMF Garuda Indonesia No: B-28/DWP.KBUMN/XI/2023

¹⁵ Surat Izin Berkunjung ke GMF Fakultas Teknik Universitas Indonesia

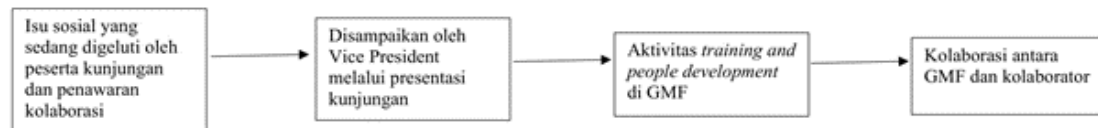
kerja GMF serta memberikan pandangan pada para tamu kunjungan tentang proses bisnis yang dilakukan oleh GMF selama ini.

Kunjungan yang berkolaborasi dengan instansi pendidikan ini merupakan salah satu kunjungan yang menampilkan pendekatan kolaboratif GMF dengan *stakeholdernya*. GMF mengharapkan pendekatan kolaboratif yang dilakukan saat kunjungan ini dapat menjadi cikal bakal kolaborasi SDM serta menjadi salah satu tanggung jawab GMF terhadap lingkungan dan masyarakat. Pendekatan kolaboratif ini masih belum banyak dilakukan oleh GMF dikarenakan pasca Pandemi Covid-19 ini, GMF masih belum menyanggupi untuk membuka banyak kunjungan instansi pendidikan sehingga perlu dilakukan persiapan untuk dapat memperbarui tim dan kebijakan untuk membuka kunjungan pendidikan dari siswa, mahasiswa, maupun dosen.

“Setelah Pandemi kemarin, GMF membuka banyak peluang, sih, untuk para instansi bisa kolaborasi sama kita, tapi tim Corcomm juga masih develop di internal untuk kolaborasi karena kita banyak perubahan internal pasca Pandemi. Engga cuma kolaborasi bisnis, tapi juga kolaborasi dalam bidang edukasi. Salah satu obyektif kita bikin kunjungan ini juga agar masyarakat luas dan anak-anak banyak yang notice GMF terutama profesi aircraft maintenance engineernya. Nah, di sini pendekatan kolaboratif GMF muncul di kunjungan yang bisa jadi pintu kolaborasi dan mengedukasi masyarakat”¹⁶

Fungsi *Corporate Communications* yang menjalankan pendekatan kolaboratif ini sudah cukup membantu GMF dalam melakukan pendekatan dengan para *stakeholdernya* khususnya dalam bidang pendidikan. Pendekatan ini berusaha untuk dapat membangun dukungan antar instansi sehingga dapat menghasilkan kolaborasi yang menguntungkan sehingga dapat sama-sama mengembangkan instansi terkait (Davis, 2007). Pendekatan ini merupakan pendekatan yang paling banyak dilakukan dan diinisiasi oleh GMF melalui *Corporate Communications*-nya sebagai jembatan antara *stakeholder* dengan internal perusahaan. Kolaborasi yang dilakukan harapannya dapat meningkatkan hubungan baik antara kedua organisasi yang terlibat. Pendekatan ini dapat dikategorikan sebagai pendekatan kolaborasi karena menguntungkan kedua belah pihak dan sama-sama mengembangkan instansi terkait dan pada kunjungan DWP BUMN dan FT UI telah menampilkan pendekatan kolaboratif yang dilakukan GMF.

¹⁶ Maulida Failasofa, Corporate Communications Executive GMF pada sesi *one-on-one*



Gambar 15. Bagan Pendekatan Kolaboratif

Sumber: Olahan Penulis

5. KESIMPULAN

GMF melalui fungsi *Corporate Communications & CSR* nya telah melakukan berbagai pendekatan dalam kegiatan kunjungan perusahaan sebagai bentuk membangun hubungan baik dengan publik eksternalnya. Pendekatan tersebut ialah pendekatan defensif, responsive, asertif, dan kolaboratif. Setiap pendekatan memiliki strategi dan teknik komunikasi yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan situasi yang dihadapi.

Pada kunjungan yang melibatkan perusahaan pemegang saham seperti Bahana Sekuritas, Taspen, dan Verdhana, GMF menerapkan pendekatan defensive sebagai bentuk pertahanan perusahaan karena kunjungan pemegang saham memiliki tujuan mengetahui perkembangan masyarakat sehingga GMF melalui *Corporate Communications & CSR*nya memberikan pendekatan defensive agar pemegang saham tetap percaya dengan GMF.

Pendekatan responsif dilakukan GMF melalui kunjungan yang dihadiri oleh publik yang memiliki control dan kewenangan terhadap perusahaan seperti instansi pemerintahan. Beberapa instansi yang diberikan pendekatan responsive di antaranya adalah kunjungan Ditjen Yankes dan Kemenhub RI hadir dengan membawa berbagai isu lingkungan dan *airworthiness* untuk didiskusikan bersama GMF. *Corporate Communications & CSR* GMF belum cukup banyak melakukan pendekatan responsive karena industry yang sudah cukup stabil.

Pendekatan asertif menjadi pendekatan yang paling banyak dilakukan oleh *Corporate Communications* GMF karena permintaan perusahaan lain yang ingin mempelajari nilai dan budaya GMF yang cukup besar seperti PT ADM dan PT Dirgantara Indonesia. Pendekatan asertif yang dilakukan oleh GMF terlihat saat *Corporate Communications* GMF mempresentasikan perusahaan dan proses diskusi dengan peserta kunjungan.

Pendekatan kolaboratif yang dilakukan oleh GMF saat ini masih terbatas karena internal *Corporate Communications* GMF masih membenahi system di internal *Corporate Communications* sendiri. Namun, pendekatan kolaboratif telah dilakukan oleh GMF pada kunjungan DWP BUMN dan Dosen FT UI. Hal ini dapat disimpulkan demikian karena pada saat dua kunjungan tersebut teretus buah kolaborasi selanjutnya yakni kolaborasi edukasi penerima beasiswa DWP BUMN dan kolaborasi kurikulum FT Universitas Indonesia.

Dengan demikian, secara umum GMF telah melakukan empat *strategic approach* pada kegiatan kunjungan dengan cukup optimal. Namun, masih terdapat dua pendekatan yakni pendekatan kolaboratif dan pendekatan responsif yang perlu dikembangkan agar GMF dapat mencapai obyektifnya yakni membangun hubungan baik dengan publik eksternal.

6. DAFTAR REFERENSI

- Argeti, P. A. (2013). *Corporate communication*. McGraw-Hill.
- Bourne, L. (2009). *Stakeholder relationship management*. Gower Publishing Limited.
- Cutlip, S. M., Broom, G. M., & Center, A. H. (2005). *Effective public relations*. Indeks.
- Davis, A. (2007). *Mastering public relations*. Palgrave.
- Freeman, R. E. (1994). *Strategic management: A stakeholder approach*.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. T. (1984). *Managing public relations*.
- Janah, M. (2018). Company visit sebagai salah satu kegiatan eksternal humas lembaga penyiaran publik (LPP) TVRI. *Jurnal Komunikasi*.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Ruslan, R. (2007). *Manajemen public relations & media komunikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, R. (2008). *Manajemen public relations & media komunikasi*. PT Rajagrafindo Persada.
- Smith, R. D. (2013). *Strategic planning for public relations* (4th ed.). Routledge.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Alfabeta.
- Wasesa, S. A., & Macnamara, J. (2010). *Strategi public relations* (3rd ed.). Gramedia Pustaka Utama.
- Yudawati, G. A. (2004). Community relations: Bentuk tanggung jawab sosial organisasi. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 143–156.