

**Implementasi Komunikasi Korporat dalam Transformasi Perusahaan:
Studi Kasus: PT Produksi Film Negara (Persero)**

Rori Hastomo¹, Rahma Sinatrya Fatmawati²

^{1,2}Universitas Paramadina

rori.hastomo@students.paramadina.ac.id¹,

rahma.fatmawati@students.paramadina.ac.id²

ABSTRACT

This study examines the implementation of corporate communication in the organizational transformation of PT Produksi Film Negara (Persero) (PFN), a state-owned film company in Indonesia. The transformation represents a strategic initiative to address financial challenges and enhance the company's relevance in the national film industry by repositioning its role from a film production house to a film financing institution. This shift in the business model requires effective internal communication to ensure that all employees understand, embrace, and support the new direction of the company, while fostering a work culture that is adaptive to the dynamics of the modern film market. Externally, the corporate communication strategy is aimed at reintroducing PFN to stakeholders, including investors, filmmakers, and the media, through consistent and targeted messaging. Such efforts are expected to build PFN's new reputation as a credible financial entity, attract potential partners, and restore public trust that had declined due to operational limitations over the past decades. This study employs a qualitative approach, using in-depth interviews, participatory observations, and document analysis as data collection techniques. The findings reveal that corporate communication plays a central role in reducing internal resistance and fostering strategic relationships with external stakeholders, which ultimately becomes a decisive factor in PFN's success in realizing its vision as a film financing company.

Keywords: *corporate communication, organizational transformation, film industry, film financing, stakeholders*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi komunikasi korporat dalam proses transformasi PT Produksi Film Negara (Persero) (PFN), sebuah perusahaan film milik negara di Indonesia. Transformasi ini merupakan langkah strategis yang diambil untuk mengatasi tantangan finansial sekaligus meningkatkan relevansi perusahaan di industri perfilman nasional, dengan melakukan reposisi dari rumah produksi film menjadi perusahaan pembiayaan perfilman. Perubahan model bisnis tersebut menuntut adanya komunikasi internal yang efektif guna memastikan seluruh karyawan memahami, menerima, dan mendukung arah baru perusahaan, sekaligus membangun budaya kerja yang adaptif terhadap dinamika pasar film modern. Pada tataran eksternal, strategi komunikasi korporat difokuskan untuk memperkenalkan kembali PFN kepada para pemangku kepentingan, seperti investor, pembuat film, dan media, melalui pesan yang konsisten dan terarah. Langkah ini diharapkan dapat membangun reputasi baru PFN sebagai entitas keuangan yang kredibel, menarik minat mitra potensial, serta memulihkan kepercayaan publik yang sempat menurun akibat keterbatasan operasional selama beberapa dekade terakhir. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi

partisipatif, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa komunikasi korporat memiliki peran sentral dalam mengurangi resistensi internal dan membangun hubungan strategis dengan pemangku kepentingan eksternal, yang pada akhirnya menjadi faktor penentu keberhasilan PFN dalam merealisasikan visi barunya sebagai perusahaan pembiayaan perfilman.

Kata Kunci: komunikasi korporat, transformasi organisasi, industri film, pembiayaan perfilman, pemangku kepentingan

PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis dan organisasi modern yang terus berubah secara cepat, transformasi menjadi suatu keniscayaan. Perubahan teknologi, dinamika sosial, tekanan pasar, hingga tuntutan regulasi mendorong organisasi untuk terus beradaptasi agar tetap relevan dan berdaya saing. Dalam konteks tersebut, keberhasilan transformasi organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi dan struktur baru, tetapi sangat bergantung pada bagaimana komunikasi dijalankan secara strategis dan terintegrasi.

Komunikasi bukan lagi sekadar sarana menyampaikan informasi, melainkan telah menjadi fungsi manajerial yang strategis untuk membangun persepsi, menyelaraskan visi, serta mendorong partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan. Dalam konteks transformasi, komunikasi korporat strategis berperan sebagai jembatan antara visi perubahan dan realitas organisasi. Ia membantu menciptakan pemahaman, menumbuhkan kepercayaan, dan menggerakkan perubahan secara kolektif.

PT Produksi Film Negara (Persero) atau PFN merupakan salah satu organisasi yang tengah menjalani proses transformasi besar. Sebagai perusahaan milik negara dengan sejarah panjang dalam industri perfilman Indonesia, PFN dihadapkan pada tantangan relevansi di tengah perkembangan pesat industri konten digital. Perubahan perilaku penonton, meningkatnya persaingan global, dan kebutuhan untuk memperkuat ekosistem film nasional menjadi latar belakang strategis bagi PFN untuk mengubah orientasi dan model bisnisnya.

Dari sebelumnya berfokus pada produksi film, PFN kini bertransformasi menjadi katalisator dalam pengembangan ekosistem perfilman nasional. Perubahan ini ditandai dengan reposisi PFN sebagai fasilitator yang mendukung pertumbuhan industri melalui pembiayaan, pelatihan, dan fasilitasi distribusi. Untuk menjalankan fungsi baru ini, PFN mengembangkan tiga pilar utama: Indonesia Film Financing (IFF) sebagai skema pembiayaan film, Indonesia Film Facilitation (IFFA) sebagai platform untuk fasilitasi produksi dan promosi film, serta Indonesia Film and Content Academy (IFCA) sebagai wadah pengembangan kapasitas dan talenta di bidang perfilman.

Transformasi tersebut tidak hanya menyangkut pergeseran fungsi bisnis, tetapi juga menuntut perubahan dalam budaya organisasi, cara kerja, dan cara berinteraksi dengan publik. Tantangan yang dihadapi PFN cukup kompleks, di antaranya membangun kembali kepercayaan publik, menjelaskan peran barunya kepada para pemangku kepentingan, serta menciptakan narasi yang menyatukan

masa lalu, masa kini, dan arah masa depan perusahaan. Oleh karena itu, komunikasi strategis menjadi komponen krusial yang tidak bisa diabaikan.

Sebagaimana dikemukakan oleh (Cornelissen, 2004), komunikasi korporat merupakan fungsi manajerial yang mengintegrasikan komunikasi internal dan eksternal guna membangun reputasi dan identitas perusahaan yang konsisten dan kredibel. Dalam konteks perubahan, peran komunikasi menjadi lebih penting lagi: bukan hanya sebagai penyampai informasi, tetapi sebagai alat negosiasi makna, pengelola persepsi, dan pencipta legitimasi terhadap arah baru yang diambil organisasi.

PFN perlu mengomunikasikan transformasinya secara jelas, transparan, dan partisipatif. Visi dan misi baru perusahaan harus dipahami dan diyakini oleh karyawan, mitra industri, pemerintah, serta masyarakat luas. Dalam konteks ini, model komunikasi dua arah simetris seperti yang diajukan oleh (Grunic dan Hunt, 1984) menjadi sangat relevan. Melalui pendekatan ini, komunikasi tidak hanya dilakukan secara *top-down* dari manajemen kepada publik, tetapi juga membuka ruang dialog untuk menyerap aspirasi, menjawab resistensi, dan membangun kolaborasi.

Lebih lanjut, perubahan identitas dan reposisi perusahaan juga membawa implikasi terhadap citra dan reputasi PFN yang telah melekat sebagai lembaga produksi film negara. Untuk itu, diperlukan strategi komunikasi yang mampu menjelaskan transformasi ini sebagai upaya strategis, bukan sekadar *rebranding*. *Image Restoration Theory* dari William Benoit memberikan kerangka untuk memahami bagaimana organisasi dapat memulihkan atau memperbarui citra melalui strategi seperti koreksi, penguatan, atau transendensi. Dalam konteks PFN, komunikasi menjadi sarana untuk menyampaikan bahwa transformasi yang dilakukan adalah bentuk adaptasi terhadap tantangan zaman dan kontribusi terhadap industri film nasional secara berkelanjutan.

Transformasi organisasi seperti yang dialami PFN juga tidak bisa dilepaskan dari aspek manajerial dan kepemimpinan. Kotter menegaskan pentingnya komunikasi dalam setiap tahapan perubahan, mulai dari menciptakan urgensi, membangun koalisi perubahan, merumuskan visi, hingga mengkonsolidasikan pencapaian. Komunikasi yang dilakukan secara konsisten dan inspiratif oleh pemimpin organisasi dapat membentuk kesadaran kolektif dan komitmen terhadap perubahan.

PFN kini berada di titik krusial dalam sejarah organisasinya. Di satu sisi, perusahaan membawa warisan institusional sebagai rumah produksi film negara. Di sisi lain, PFN harus mampu merespons tuntutan zaman dengan membangun peran baru sebagai penggerak industri perfilman nasional yang adaptif, profesional, dan terbuka terhadap kolaborasi. Untuk menjembatani kedua kutub tersebut, dibutuhkan komunikasi yang mampu menyampaikan narasi perubahan secara meyakinkan, membangun koherensi antara masa lalu dan masa depan, serta melibatkan semua pihak dalam proses transformasi.

Penelitian ini menjadi relevan karena bertujuan mengkaji bagaimana strategi komunikasi korporat dijalankan PFN dalam mendukung proses transformasi

organisasi. Fokus utama penelitian adalah untuk mengeksplorasi bagaimana komunikasi digunakan untuk mengartikulasikan visi perubahan, membangun persepsi baru, serta menciptakan dukungan dari pemangku kepentingan internal dan eksternal. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam tentang praktik komunikasi strategis dalam konteks perubahan organisasi sektor publik di Indonesia.

Secara akademis, penelitian ini memberikan kontribusi pada kajian komunikasi strategis dan komunikasi organisasi, khususnya terkait dengan bagaimana komunikasi digunakan untuk mengelola perubahan dalam organisasi yang memiliki latar belakang institusional kuat dan ekspektasi publik yang tinggi. Sementara itu, secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi lain yang tengah atau akan menjalani transformasi, terutama dalam merancang strategi komunikasi yang efektif dan inklusif.

Dengan demikian, latar belakang penelitian ini dibangun atas dasar urgensi perubahan, kompleksitas konteks organisasi PFN, serta pentingnya peran komunikasi korporat strategis sebagai penggerak utama dalam proses transformasi organisasi yang berkelanjutan dan berbasis kolaborasi.

TINJAUAN LITERATUR

Komunikasi Korporat dalam Konteks Transformasi Organisasi

Transformasi organisasi merupakan proses perubahan yang menyeluruh pada aspek strategis, struktural, dan kultural sebuah organisasi untuk merespons perubahan lingkungan internal maupun eksternal. Dalam konteks ini, komunikasi memainkan peran penting dalam menjembatani transisi tersebut. Komunikasi korporat yang strategis tidak hanya menjadi media penyampaian informasi, tetapi juga sarana negosiasi makna, penciptaan narasi perubahan, dan pembangunan legitimasi organisasi di mata pemangku kepentingan.

Menurut Cornelissen (2020), komunikasi korporat merupakan fungsi manajemen yang menyelaraskan seluruh bentuk komunikasi dalam organisasi untuk membangun dan mempertahankan reputasi perusahaan. Transformasi organisasi yang sukses mensyaratkan komunikasi yang konsisten, terencana, dan terintegrasi, baik ke dalam (internal) maupun ke luar (eksternal). Grunig & Hunt (1984) menekankan pentingnya model dua arah simetris untuk menciptakan komunikasi yang dialogis dan partisipatif. Dalam proses transformasi, komunikasi semacam ini dapat membantu membangun keterlibatan, mengurangi resistensi, dan memperkuat kohesi organisasi.

PFN sebagai organisasi publik yang sedang mengalami transformasi dari rumah produksi menjadi perusahaan fasilitator pembiayaan perfilman, menghadapi tantangan reputasi, keterbatasan sumber daya, dan perubahan budaya organisasi. Oleh karena itu, komunikasi strategis diperlukan untuk membangun pemahaman bersama, menyampaikan urgensi perubahan, serta mengelola ekspektasi dari seluruh pihak terkait.

Teori dan Konsep Pendukung

Penelitian ini mengacu pada beberapa teori komunikasi dan manajemen perubahan yang saling melengkapi dalam menjelaskan dinamika komunikasi pada proses transformasi organisasi:

Corporate Communication Theory dari Cornelissen (2020) menempatkan komunikasi sebagai fungsi strategis dalam manajemen reputasi dan hubungan dengan pemangku kepentingan. Dalam konteks transformasi, komunikasi digunakan untuk menyelaraskan narasi perubahan antara level internal dan eksternal. Kemudian, *Excellence Theory* oleh Grunig & Grunig (1992) menggarisbawahi pentingnya komunikasi dua arah simetris, yang memungkinkan organisasi dan publik saling mempengaruhi. Model ini sangat sesuai diterapkan di organisasi publik seperti PFN yang perlu membuka ruang dialog dan membangun legitimasi dari beragam publiknya.

Dalam konteks krisis atau perubahan yang drastis, *Image Restoration Theory* dari Benoit (1995) menawarkan pendekatan yang relevan. Teori ini menjelaskan bagaimana organisasi dapat mengelola persepsi publik terhadap reputasi yang menurun melalui strategi komunikasi seperti koreksi, bolstering, transendensi, hingga minimisasi. Strategi ini penting bagi PFN yang sedang mengubah peran dan wajah institusionalnya.

Untuk memahami perubahan sebagai proses manajerial, pendekatan *Leading Change* dari Kotter (1996) menyajikan delapan tahapan yang sistematis. Komunikasi menjadi inti dalam hampir setiap tahap, terutama saat membangun koalisi perubahan, menyampaikan visi, dan menginternalisasi nilai-nilai baru. Sementara itu, pendekatan manajemen perubahan dari Cameron & Green (2015) dan Burnes (2017) memperkuat gagasan bahwa resistensi terhadap perubahan dapat dikelola dengan komunikasi yang terbuka, partisipatif, dan strategis.

Konsep Terkait Lainnya

Wulandari dan Hutapea (2025) menyatakan bahwa perencanaan komunikasi memiliki peran sentral dalam mendukung proses transformasi organisasi, karena berfungsi sebagai jembatan strategis antara visi perubahan dengan realitas di lapangan. Dalam konteks ini, perencanaan komunikasi membantu mengelola komunikasi internal dan eksternal secara terpadu demi membentuk citra, membangun reputasi, dan menjaga hubungan dengan para pemangku kepentingan.

Selain itu, perencanaan komunikasi juga menjadi alat penting untuk membentuk budaya organisasi yang adaptif. Komunikasi dalam hal ini tidak hanya menjadi sarana untuk menyampaikan nilai-nilai baru, tetapi juga sebagai agen pembentuk makna dan identitas bersama. Transformasi yang menyentuh peran dan fungsi dasar organisasi menuntut perubahan budaya kerja yang efektif serta dapat difasilitasi oleh perencanaan komunikasi yang matang.

Secara internal, perencanaan komunikasi memastikan visi, misi, dan kebijakan baru tersampaikan kepada seluruh karyawan dengan tujuan membangun kesadaran kolektif, meningkatkan keterlibatan, dan menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses perubahan. Hal ini sangat krusial untuk mengurangi resistensi dan memperkuat kohesi organisasi.

Di sisi eksternal, perencanaan komunikasi berperan untuk membangun persepsi dan citra positif di mata publik, mitra, dan pemangku kepentingan lainnya. Perencanaan yang terstruktur dan konsisten membantu organisasi menjelaskan reposisi peran barunya dan meyakinkan publik tentang kredibilitas langkah yang diambil. Sebagai contoh, dalam kasus PFN, komunikasi yang terencana diharapkan dapat membangun reputasi baru sebagai entitas keuangan yang kredibel dan memulihkan kepercayaan publik yang sempat menurun.

Proposisi Penelitian

Penelitian ini dibangun atas beberapa proposisi utama yang akan diuji dan diperdalam secara kualitatif:

1. Komunikasi korporat strategis yang dilakukan PFN memainkan peran penting dalam menyelaraskan perubahan identitas institusional kepada publik internal dan eksternal.
2. Komunikasi internal yang partisipatif meningkatkan pemahaman dan penerimaan karyawan terhadap arah baru organisasi.
3. Komunikasi eksternal yang terstruktur dan konsisten mampu membangun reputasi baru PFN sebagai fasilitator industri film nasional.
4. Strategi pemulihan citra (*image restoration*) dibutuhkan untuk menjembatani persepsi lama tentang PFN dengan peran barunya pasca transformasi.
5. Media digital dimanfaatkan PFN untuk memperluas distribusi pesan perubahan kepada pemangku kepentingan yang lebih luas.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Alasan memilih studi kasus adalah karena peneliti ingin melihat secara mendalam satu kasus spesifik, yaitu transformasi PFN, dalam konteks aslinya. Studi kasus memungkinkan eksplorasi secara menyeluruh dan kontekstual terhadap strategi komunikasi yang digunakan, serta interaksi antar individu di dalam organisasi selama proses perubahan berlangsung.

Metode ini juga memungkinkan peneliti untuk menggabungkan berbagai sumber data seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Dengan begitu, peneliti bisa mendapatkan gambaran yang lebih holistik tentang bagaimana komunikasi strategis dijalankan dalam menghadapi tantangan perubahan. Dalam konteks transformasi organisasi, komunikasi kepemimpinan juga memiliki pengaruh penting dalam menciptakan perubahan budaya dan keterlibatan emosional.

Sudarmanti, Van Bauwel, dan Longman (2015) menggarisbawahi bahwa gaya komunikasi yang dialogis dan partisipatif pada pemimpin di Indonesia dan AS berkontribusi dalam membangun kesadaran sosial serta pemberdayaan tim kerja. Pendekatan komunikasi yang tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga inspiratif dan relasional, menjadi kunci keberhasilan transformasi, terutama dalam konteks organisasi yang mengalami perubahan mendasar seperti PFN. Hal ini sejalan dengan pendekatan komunikasi dua arah simetris yang menekankan pentingnya dialog antara organisasi dan publiknya

Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif sekaligus eksploratif. Deskriptif karena ingin memetakan secara rinci strategi komunikasi yang dilakukan PFN dalam mendukung transformasi organisasinya. Eksploratif karena ada keingintahuan untuk menggali lebih jauh dinamika internal organisasi, termasuk bagaimana komunikasi dipraktikkan secara nyata, apa tantangannya, dan bagaimana komunikasi itu dipahami oleh para pelakunya.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui beberapa teknik utama. Pertama, wawancara mendalam dilakukan dengan para informan kunci dari jajaran manajemen, tim komunikasi, dan staf PFN yang terlibat dalam proses transformasi. Wawancara ini bersifat semi-terstruktur, agar fleksibel namun tetap fokus.

Kedua, observasi dilakukan terhadap aktivitas organisasi, termasuk pertemuan internal, kegiatan sosialisasi, serta inisiatif eksternal yang berkaitan dengan perubahan strategi atau komunikasi publik. Observasi ini membantu peneliti menangkap konteks dan dinamika yang tidak selalu bisa dijelaskan lewat kata-kata.

Ketiga, dokumentasi digunakan untuk memperkaya dan mengkonfirmasi temuan dari wawancara dan observasi. Dokumen yang dikaji antara lain laporan tahunan, publikasi resmi perusahaan, materi presentasi internal, serta artikel media terkait PFN.

Keabsahan Data

Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi. Ini dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai sumber (misalnya dari wawancara dan dokumen), dan juga dari berbagai teknik (misalnya wawancara dan observasi). Selain itu, peneliti juga melakukan *member checking*, yaitu mengonfirmasi hasil wawancara kepada informan agar interpretasi peneliti sesuai dengan maksud mereka. Langkah-langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa data dan analisis yang disajikan dalam penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara tematik, mengikuti langkah-langkah yang diajukan oleh Miles dan Huberman (2014). Pertama, data direduksi, artinya dipilih dan disederhanakan untuk fokus pada hal-hal yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Kedua, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau peta konsep agar pola dan hubungan antar data menjadi lebih jelas. Terakhir, peneliti menarik kesimpulan dan melakukan verifikasi untuk memastikan temuan bersifat valid dan tidak bias. Seluruh proses analisis dilakukan secara berulang, seiring dengan pengumpulan data. Dengan cara ini, peneliti bisa langsung menyesuaikan fokus atau strategi bila menemukan hal baru di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PFN menerapkan strategi komunikasi korporat dengan pendekatan dua arah simetris. Secara internal, terdapat upaya

membangun pemahaman terhadap visi baru melalui dialog, pelatihan, dan kampanye internal. Secara eksternal, PFN berupaya membangun kembali reputasi melalui media *relations*, kampanye digital, dan partisipasi dalam forum industri. Komunikasi strategis juga digunakan untuk mengatasi resistensi, membangun budaya kerja baru, serta menciptakan narasi perubahan yang positif. Strategi pemulihan citra dilakukan dengan menekankan kontribusi PFN terhadap ekosistem perfilman dan dengan menampilkan keberhasilan inisiatif baru seperti IFF, IFFA, dan IFCA.

Pertama, komunikasi korporat terbukti memainkan peran yang sangat penting dalam mendukung proses transformasi PFN. Komunikasi, baik internal maupun eksternal, berfungsi sebagai jembatan yang menghubungkan visi baru perusahaan dengan para pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pembuat film, investor, dan publik. Dari perspektif internal, komunikasi digunakan untuk menyampaikan perubahan yang terjadi di dalam perusahaan, termasuk perubahan struktur, budaya kerja, serta penyesuaian peran dan tanggung jawab karyawan. Komunikasi yang efektif mampu memastikan bahwa setiap individu di dalam perusahaan memahami dan mendukung arah baru yang diambil oleh manajemen, serta berpartisipasi secara aktif dalam mewujudkan visi dan misi baru perusahaan. Dalam hal ini, komunikasi internal yang diterapkan oleh PFN berhasil menciptakan lingkungan kerja yang lebih sinergis dan kondusif bagi proses transformasi, meskipun terdapat tantangan dalam hal penyesuaian budaya dan resistensi dari beberapa pihak.

Dari sisi eksternal, komunikasi korporat digunakan sebagai alat untuk memperbaiki citra perusahaan yang sempat menurun akibat hampir tiga dekade mati suri. Strategi komunikasi eksternal PFN difokuskan pada dua hal utama: pertama, membangun kembali kepercayaan dari para pemangku kepentingan eksternal, termasuk investor, pembuat film, dan publik; kedua, memperkenalkan PFN sebagai perusahaan yang telah bertransformasi dengan model bisnis baru, yaitu pembiayaan perfilman. Melalui berbagai saluran komunikasi seperti media massa, *event* industri film, serta komunikasi langsung dengan mitra eksternal, PFN berhasil membangun kembali *brand awareness* di kalangan publik dan meningkatkan reputasinya sebagai perusahaan yang profesional dan inovatif dalam mendukung industri perfilman Indonesia. Hal ini sejalan dengan teori *Image Restoration* dari Benoit (1995), di mana komunikasi yang transparan dan konsisten digunakan untuk memulihkan citra perusahaan setelah mengalami krisis.

Kedua, bahwa komunikasi korporat yang diterapkan PFN memiliki dampak langsung terhadap persepsi publik dan para pemangku kepentingan eksternal. Salah satu temuan penting dari penelitian ini adalah bahwa persepsi publik terhadap PFN berubah secara signifikan setelah perusahaan mengadopsi strategi komunikasi yang lebih proaktif dan terbuka. Sebelum transformasi, PFN dianggap sebagai perusahaan yang sudah ketinggalan zaman dan tidak relevan lagi dengan perkembangan industri perfilman modern. Namun, melalui komunikasi yang terarah dan konsisten, PFN berhasil memperkenalkan diri sebagai perusahaan pembiayaan perfilman yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan industri. Persepsi positif ini didukung oleh komunikasi yang dilakukan PFN melalui media massa, yang berhasil membangun

narasi bahwa PFN siap untuk menjadi pemain utama dalam industri perfilman Indonesia, baik di tingkat nasional maupun internasional.

Ketiga, meskipun komunikasi korporat yang diterapkan PFN cukup efektif dalam mendukung proses transformasi, perusahaan masih menghadapi beberapa tantangan yang perlu diatasi di masa depan. Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah menjaga konsistensi komunikasi di antara berbagai saluran komunikasi yang digunakan oleh perusahaan. Dengan beragamnya saluran komunikasi yang ada, seperti media sosial, media massa, *event* industri, dan komunikasi tatap muka, PFN harus memastikan bahwa pesan yang disampaikan tetap konsisten dan relevan di setiap saluran tersebut. Hal ini penting agar publik dan pemangku kepentingan tidak menerima informasi yang bertentangan atau ambigu mengenai arah transformasi perusahaan.

Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah menjaga kepercayaan yang telah dibangun dengan para pemangku kepentingan, terutama investor dan pembuat film. Meskipun komunikasi korporat berhasil memperbaiki reputasi perusahaan, PFN harus terus berupaya menjaga kredibilitasnya melalui tindakan nyata yang mendukung komunikasi yang telah dilakukan. Kepercayaan yang telah dibangun harus dipertahankan melalui transparansi, keterbukaan, dan komitmen yang kuat dalam menjalankan visi dan misi perusahaan sebagai perusahaan pembiayaan perfilman.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi korporat berperan strategis dalam mendukung transformasi PT Produksi Film Negara (Persero) atau PFN, dari rumah produksi menjadi perusahaan pembiayaan perfilman. Melalui pendekatan komunikasi dua arah simetris, PFN mampu membangun pemahaman karyawan, mengurangi resistensi internal, serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan eksternal. Komunikasi internal melalui dialog, pelatihan, dan kampanye internal membantu menyelaraskan visi-misi perusahaan, sementara komunikasi eksternal melalui media *relations*, kampanye digital, dan forum industri berhasil memulihkan citra dan membangun reputasi baru. Penerapan teori *Image Restoration* dari Benoit menunjukkan bahwa komunikasi konsisten dan transparan mampu mengubah persepsi publik secara positif. Tantangan ke depan adalah menjaga konsistensi pesan di seluruh kanal komunikasi dan mempertahankan kepercayaan publik melalui pencapaian nyata yang selaras dengan visi perusahaan.

Saran

Saran akademis, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi kajian komunikasi strategis di sektor publik. Peneliti selanjutnya disarankan membandingkan implementasi komunikasi korporat pada organisasi lain yang mengalami transformasi serupa untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas. Sementara itu, saran praktis ditujukan pada PFN yang perlu menjaga konsistensi pesan di seluruh kanal komunikasi, memperkuat dialog internal, memanfaatkan media digital secara

kreatif, dan mendukung setiap pesan dengan bukti kinerja nyata agar kepercayaan publik tetap terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Benoit, W. L. (1995). *Accounts, Excuses, and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*. SUNY Press.
- Burnes, B. (2017). *Managing Change*. Pearson Education.
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management*. Kogan Page.
- Cornelissen, J. (2020). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*. SAGE Publications.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (1992). *Models of Public Relations and Communication*. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Lawrence Erlbaum.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business School Press.
- Matthew B. Miles & A. Michael Huberman. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press.
- Van Riel, C. B. M., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. Routledge.

Jurnal

- Silvianto, H., & Utama, A. P. (2023). Transformasi Bisnis dan Komunikasi Internal di Masa Krisis: Sebuah Pembelajaran dari Jakarta Experience Board. *Mediakom : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(1), 14–32. <https://doi.org/10.35760/mkm.2023.v7i1.7985>
- Sudarmanti, R., Van Bauwel, S., & Longman, C. (2015). Women's Empowerment: Examining Leadership Communication of Women Entrepreneurs in Indonesia and the USA. *Jurnal Komunikasi – Malaysian Journal of Communication*, 31(1), 153–170
- Widowati, D. (2019). Peran Corporate Communication PT Krakatau Steel dalam Mengatasi Krisis. *Communicare : Journal of Communication Studies*, 6(2), 190–203. <https://doi.org/10.37535/101006220196>
- Wulandari, R., & Hutapea, E. B. (2025). Analisa Strategi Komunikasi Politik Anggota DPR Aceh Terpilih Periode 2024-2029 pada Partai Lokal Aceh. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik dan Humaniora*, 4(1), 392–408.

Dawatuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting

Volume 5 Nomor 5 (2025) 586 – 596 E-ISSN 2798-6683 P-ISSN 2798-690X

DOI: 10.47467/dawatuna.v5i5.9682

Website

GovInsider. (2024, Juni 28). PFN: Digitalisasi dan episode baru industri film Indonesia. *GovInsider*. Diakses 18 April 2025, dari <https://govinsider.asia/indo-en/article/pfn-digitalisasi-dan-episode-baru-industri-film-indonesia>