Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (3) 2025, Page: 27362-27369

Transformasi Komunikasi Publik di Era Digital: Kinerja Humas LPDB-KUMKM melalui Jurnal Dana Bergulir

Ihsan Suri[1]
[1]Fakultas Ilmu Komunikasi, Universitas Pancasila, Jakarta
e-mail: ihsansuri@univpancasila.ac.id

Published: October, 2025

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji kinerja humas dalam proses produksi Jurnal internal Dana Bergulir yang diterbitkan oleh Lembaga Pengelola Jurnal Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) di bawah Kementerian Koperasi RI. Jurnal internal tersebut berfungsi sebagai media komunikasi strategis untuk menyampaikan informasi program, kebijakan, serta aktivitas kelembagaan kepada publik internal maupun eksternal. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi, dengan data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produksi jurnal mengikuti tahapan manajemen humas (Cutlip & Center), meliputi perencanaan, pelaksanaan, monitoring, dan evaluasi. Temuan menegaskan peran humas tidak sekadar teknis penulisan, melainkan juga strategis dalam membangun citra institusional. Namun, terdapat kendala berupa keterbatasan sumber daya manusia, minimnya dukungan manajerial, dan rendahnya apresiasi terhadap fungsi humas dalam struktur organisasi. Artikel ini memberikan kontribusi konseptual terhadap literatur komunikasi publik, khususnya terkait peran humas pemerintah dalam era digitalisasi komunikasi.

Kata kunci: *Humas, Jurnal Dana Bergulir, Komunikasi Publik*

ABSTRACT

This study examines the performance of public relations in the production process of the internal Revolving Fund Journal published by the Revolving Fund Journal Management Institute for Cooperatives and Micro, Small, and Medium Enterprises (LPDB-KUMKM) under the Ministry of Cooperatives of the Republic of Indonesia. The internal journal functions as a strategic communication medium to convey information on programs, policies, and institutional activities to internal and external audiences. This study uses a qualitative phenomenological approach, with data obtained through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. The results show that journal production follows the stages of public relations management (Cutlip & Center), including planning, implementation, monitoring, and evaluation. The findings emphasize that the role of public relations is not merely technical writing, but also strategic in building institutional image. However, there are obstacles such as limited human resources, minimal managerial support, and low appreciation of the public relations function within the organizational structure. This article provides a conceptual contribution to the public communication literature, particularly regarding the role of government public relations in the era of digital communication.

Keywords : *Public Relations, Dana Bergulir Journal, Public Communication*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Dalam lanskap komunikasi modern, humas (*public relations*) menempati posisi yang sangat strategis dalam membangun hubungan antara lembaga dengan publiknya. Fungsi humas tidak lagi sekadar menyampaikan informasi, melainkan menjadi strategic management function yang menghubungkan visi, misi, serta kebijakan organisasi dengan kebutuhan dan harapan publik (Grunig & Hunt, 1984**;** (Kriyantono, 2020). Hal ini semakin relevan dalam konteks lembaga publik, di mana tuntutan terhadap transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi publik semakin tinggi, terutama di era digital yang menuntut komunikasi cepat, akurat, dan berkelanjutan (Anshari & Fitriyah, 2023).

LPDB-KUMKM adalah lembaga yang memiliki tanggung jawab strategis dalam mengelola dana bergulir bagi koperasi dan UMKM di Indonesia. Mengingat kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional mencapai lebih dari 60% terhadap Produk Domestik Bruto (Kemenkeu, 2023), keberhasilan LPDB-KUMKM dalam menyalurkan dana bergulir menjadi isu penting yang membutuhkan komunikasi publik yang efektif. Salah satu strategi komunikasi tersebut adalah melalui penerbitan Jurnal *Dana Bergulir*.

Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (LPDB-KUMKM) adalah salah satu lembaga pemerintah non-eselon di bawah Kementerian Koperasi Republik Indonesia yang memiliki mandat penting: menyalurkan dana bergulir untuk memperkuat modal koperasi. Sebagai bagian dari komunikasi kelembagaan, LPDB-KUMKM memiliki kewajiban untuk menjelaskan kebijakan, program, serta capaian kinerjanya kepada publik internal (pegawai, unit kerja, dan pemangku kepentingan internal lainnya) maupun publik eksternal (mitra koperasi, pelaku UMKM, pemerintah daerah, dan masyarakat umum).

Salah satu instrumen komunikasi strategis yang digunakan LPDB-KUMKM adalah Jurnal Dana Bergulir. Media ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana komunikasi internal, melainkan juga memiliki peran eksternal dan simbolik bagi kelembagaan. Sebagai sarana komunikasi internal, Jurnal ini berkontribusi dalam memperkuat koordinasi antar-unit kerja sekaligus menumbuhkan *sense of belonging* pegawai terhadap lembaga. Hal ini sejalan dengan temuan (Putri & Ardiyanti, 2021) yang menegaskan bahwa media internal mampu meningkatkan keterikatan pegawai (*employee engagement*) dan memperkuat kohesi organisasi. Pada level eksternal, majalah internal juga menjadi alat komunikasi publik yang memperkenalkan program pembiayaan, menampilkan kisah sukses penerima dana bergulir, serta membangun kepercayaan publik terhadap kredibilitas lembaga. Fungsi ini sejalan dengan penelitian (Chung & Kim, 2021) yang menyatakan bahwa media organisasi, baik cetak maupun digital, dapat memperluas legitimasi kelembagaan di mata masyarakat. Lebih jauh lagi, Jurnal Dana Bergulir berfungsi sebagai instrumen pencitraan institusional, dengan menegaskan eksistensi LPDB-KUMKM sebagai lembaga yang profesional, transparan, dan akuntabel. (Alonso-Muñoz & Casero-Ripollés, 2020) bahkan menekankan bahwa narasi strategis dalam komunikasi kelembagaan, termasuk melalui media internal, berperan penting dalam membingkai reputasi dan memperkuat legitimasi publik di tengah dinamika sosial-politik. Dengan demikian, Jurnal Dana Bergulir bukan sekadar produk informasi, tetapi juga instrumen strategis humas dalam mengintegrasikan komunikasi internal, eksternal, dan pencitraan lembaga.

Produksi media internal seperti Jurnal Dana Bergulir tidak dapat dilepaskan dari kinerja humas. Kinerja ini mencakup kemampuan humas dalam merencanakan, menulis, mengedit, menyajikan konten, serta mendistribusikan majalah agar dapat dibaca dan dipahami oleh berbagai audiens. Menurut teori manajemen humas dari (Cutlip et al., 2006), siklus kinerja humas idealnya mencakup empat tahap: (1) riset dan perencanaan, (2) aksi dan komunikasi, (3) evaluasi, dan (4) umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan. Tahapan ini memastikan bahwa setiap aktivitas komunikasi, termasuk produksi majalah internal, tidak dilakukan secara sporadis, tetapi melalui proses sistematis yang terukur.

Hal ini sejalan dengan fungsi utama humas untuk menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi dan menciptakan komunikasi dua arah yang harmonis dengan publiknya. Tugas pokok humas pemerintah, sebagaimana diuraikan oleh Rosady Ruslan, juga mencakup pengamanan kebijakan pemerintah, penyebarluasan informasi, serta peran sebagai komunikator dan mediator proaktif untuk menjembatani kepentingan pemerintah dan aspirasi publik (Utomo & Karunianingsih, 2020).

Pemanfaatan media internal seperti Jurnal Dana Bergulir merupakan bagian dari strategi komunikasi yang sistematis untuk mencapai tujuan tersebut, mengingat humas secara ideal berperan signifikan dalam mengelola komunikasi organisasi. Hal ini dikarenakan banyaknya spekulasi dan informasi yang berkembang di masyarakat sehingga menimbulkan sentimen negatif masyarakat terhadap pemerintah (Suri et al., 2023). Peran humas pemerintah, khususnya, telah mengalami pergeseran signifikan di era digital, di mana mereka tidak lagi dapat hanya mengandalkan media massa tradisional untuk mengelola citra dan menyebarkan informasi (Putra & Raharjo, 2020).

Majalah internal memiliki peran ganda: pertama, sebagai media komunikasi internal yang memperkuat koordinasi dan rasa memiliki di kalangan pegawai; kedua, sebagai media komunikasi

eksternal yang memperkenalkan program dan keberhasilan lembaga kepada pemangku kepentingan lebih luas. Menurut (Kriyantono, 2020), media internal dapat meningkatkan *employee engagement* sekaligus mendukung pencitraan organisasi di mata publik. Oleh karena itu, kualitas majalah internal sangat dipengaruhi oleh kinerja humas yang mengelola seluruh proses produksinya.

Pentingnya profesionalisme dan konsistensi humas dalam mengelola komunikasi juga ditekankan untuk membangun citra positif pemerintah (Lani et al., 2022). Aktivitas kehumasan, terutama dalam konteks pemerintahan, membutuhkan strategi komunikasi yang matang guna menjamin penyampaian informasi yang akurat dan tepat sasaran kepada khalayak (Nurnisya et al., 2021). Sehingga efektivitas jurnal internal ini juga perlu dievaluasi untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan dibaca, dinikmati, dan memberikan dampak positif bagi pembacanya (Wulandari, 2017).

Namun dalam praktiknya, fungsi humas di lembaga pemerintah sering menghadapi tantangan. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa humas di sektor publik kerap ditempatkan pada posisi administratif, bukan strategis, sehingga perannya dalam mendukung kebijakan organisasi menjadi terbatas Rahmadani et al., (2022). Di sisi lain, keterbatasan sumber daya manusia (SDM) dengan keahlian menulis, menyunting, dan mendesain menjadi hambatan tersendiri. Hal ini berpengaruh terhadap kualitas majalah internal yang dihasilkan, baik dari sisi isi maupun visual. Untuk mengatasi tantangan ini, humas perlu mengadopsi pendekatan strategis yang menempatkan publik internal sebagai prioritas, mengingat mereka adalah penggerak utama lembaga, sebelum mengelola hubungan dengan publik eksternal (Maulana & Afifi, 2021).

Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji kinerja humas dalam produksi Jurnal *Dana Bergulir*. Penelitian ini tidak hanya relevan bagi pengembangan komunikasi kelembagaan di LPDB-KUMKM, tetapi juga memiliki implikasi lebih luas bagi praktik humas pemerintah di Indonesia, khususnya dalam menghadapi era digital yang menuntut inovasi dan efisiensi komunikasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivis. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami pengalaman dan makna yang dikonstruksi oleh humas LPDB-KUMKM dalam memproduksi Jurnal Dana Bergulir. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali realitas sosial secara kontekstual, dengan menekankan pada makna subjektif dan interaksi yang terjadi di dalam organisasi. Seperti yang dijelaskan (Creswell & Poth, 2018), penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang kompleks, terutama ketika penelitian berkaitan dengan praktik komunikasi yang sarat makna dan interpretasi sosial. Paradigma konstruktivis relevan digunakan karena kinerja humas dipandang bukan sebagai sesuatu yang bersifat objektif semata, melainkan hasil konstruksi sosial yang terbentuk melalui interaksi antara pelaku humas, struktur organisasi, serta publik internal dan eksternal. Pandangan ini sejalan dengan (Miles et al., 2014)**,** yang menekankan bahwa penelitian kualitatif berfokus pada bagaimana realitas sosial dibangun melalui pengalaman, percakapan, dan interpretasi aktor yang terlibat.

Penelitian dilakukan di Lembaga Pengelola Dana Bergulir Koperasi dan UMKM (LPDB-KUMKM) yang merupakan unit pelaksana teknis di bawah Kementerian Koperasi. LPDB-KUMKM dipilih karena lembaga ini memiliki fungsi strategis dalam menyalurkan pembiayaan bergulir untuk memperkuat modal koperasi dan UMKM yang menjadi tulang punggung perekonomian nasional. Sebagai bagian dari strategi komunikasi kelembagaan, LPDB-KUMKM secara rutin menerbitkan Jurnal Dana Bergulir yang memuat informasi mengenai program pembiayaan, kebijakan baru, capaian kinerja lembaga, serta kisah sukses penerima dana. Majalah ini menjadi salah satu instrumen utama untuk menyampaikan pesan institusi kepada publik internal dan eksternal. Oleh karena itu, Jurnal Dana Bergulir dipandang sebagai medium penting untuk mengukur kinerja humas, karena keberadaannya mencerminkan sejauh mana humas mampu merencanakan, mengoordinasikan, dan mengeksekusi strategi komunikasi secara sistematis. Pandangan ini didukung oleh penelitian terbaru (Anshari & Fitriyah, 2023)**,** yang menekankan bahwa media internal pemerintah tidak hanya berfungsi sebagai sarana informasi, tetapi juga instrumen strategis untuk membangun citra institusional dan meningkatkan legitimasi publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Majalah internal Jurnal Dana Bergulir merupakan salah satu produk komunikasi LPDB-KUMKM yang diterbitkan secara berkala, minimal dua kali dalam satu tahun, dengan format cetak dan digital (*e-magazine*). Majalah ini memuat berbagai rubrik yang relevan dengan tugas dan fungsi LPDB-KUMKM, seperti berita kelembagaan, liputan kegiatan, kisah sukses penerima dana bergulir, wawancara dengan pejabat, dan artikel tematik mengenai pengembangan koperasi dan UMKM.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola bidang subdivisi humas, proses produksi majalah dilakukan melalui beberapa tahapan yang relatif terstruktur. Tahapan tersebut meliputi perencanaan isi, pengumpulan bahan dari unit kerja, penulisan naskah, penyuntingan, desain grafis, pencetakan, hingga distribusi. Setiap tahapan melibatkan koordinasi lintas divisi, sehingga kinerja humas dituntut tidak hanya pada aspek teknis menulis, tetapi juga kemampuan manajerial dan koordinatif.

Observasi lapangan menunjukkan bahwa majalah ini telah menjadi wadah komunikasi yang cukup efektif dalam menyampaikan pesan kelembagaan. Misalnya, pada edisi khusus tahun 2022, majalah Dana Bergulir menampilkan liputan mengenai program pembiayaan hijau untuk koperasi berbasis energi terbarukan. Liputan ini tidak hanya informatif, tetapi juga memberikan pesan strategis bahwa LPDB-KUMKM mendukung agenda pembangunan berkelanjutan.

Perencanaan produksi majalah dimulai dengan rapat redaksi yang dipimpin oleh kepala humas. Rapat ini biasanya dilakukan pada awal periode terbitan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam rapat redaksi, tim humas membahas tema utama yang akan diangkat, menentukan rubrikasi, serta menetapkan pembagian tugas.

Dalam praktiknya, perencanaan menghadapi dua tantangan utama. Pertama, keterbatasan riset audiens. Tim humas belum melakukan riset sistematis mengenai preferensi pembaca, baik dari kalangan pegawai internal maupun mitra eksternal. Akibatnya, pemilihan tema masih banyak bergantung pada intuisi dan pengalaman. Kedua, keterbatasan waktu. Jadwal penerbitan yang relatif ketat membuat proses perencanaan sering dilakukan secara singkat, sehingga kurang ruang untuk eksplorasi kreatif.

Namun demikian, perencanaan tetap memperhatikan kesesuaian dengan kebijakan lembaga. Sebagai contoh, pada periode peluncuran program pembiayaan syariah, majalah menampilkan rubrik khusus mengenai prinsip syariah dalam pengelolaan dana bergulir. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun keterbatasan ada, humas berusaha memastikan konten majalah sejalan dengan arah strategis lembaga.

Pada tahap pelaksanaan produksi dimulai dengan pengumpulan bahan. Setiap unit kerja LPDB-KUMKM diminta mengirimkan laporan kegiatan, dokumentasi, atau artikel kontribusi. Humas kemudian menyeleksi bahan yang relevan untuk dimuat. Wawancara dengan staf humas menunjukkan bahwa salah satu kendala dalam tahap ini adalah variasi kualitas tulisan dari kontributor. Beberapa artikel memerlukan banyak perbaikan gaya bahasa agar sesuai dengan standar jurnalistik.

Setelah bahan terkumpul, humas melakukan penulisan ulang (*rewriting*) untuk menyesuaikan dengan gaya redaksi majalah. Editing dilakukan secara berlapis, mulai dari editing substansi, bahasa, hingga tata letak. Observasi peneliti menemukan bahwa proses editing masih sangat bergantung pada kemampuan individu staf humas, sehingga kualitas hasil terkadang tidak konsisten antar-edisi.

Namun, terdapat pula inovasi yang dilakukan. Misalnya, pada edisi digital 2021, tim humas menambahkan fitur *QR Code* yang menghubungkan pembaca dengan video dokumentasi kegiatan di kanal YouTube LPDB-KUMKM. Inovasi ini memperlihatkan upaya humas dalam mengintegrasikan media internal cetak dengan platform digital, meskipun masih pada tahap awal.

Desain visual majalah Dana Bergulir dikerjakan oleh tim internal dengan bantuan vendor percetakan. Dari hasil observasi, tata letak majalah menekankan kombinasi antara foto kegiatan, infografis, dan teks naratif. Desain dibuat dengan tujuan agar majalah tidak monoton dan mudah dipahami oleh pembaca dengan latar belakang yang beragam. Namun, narasumber mengungkapkan kendala berupa keterbatasan perangkat dan keahlian desain grafis. Karena dari Tim humas masih belum memiliki desainer tetap dengan keahlian khusus, sehingga terkadang kualitas visual kurang konsisten. Untuk mengatasi hal ini, humas sering bekerja sama dengan vendor eksternal. Walaupun solusi ini membantu, ketergantungan pada pihak luar membuat biaya produksi meningkat.

Distribusi majalah internal Dana Bergulir dilaksanakan melalui dua jalur utama, yaitu cetak dan digital. Versi cetak didistribusikan secara langsung kepada pegawai, kementerian terkait, mitra koperasi,

dan pelaku UMKM sebagai bentuk komunikasi formal sekaligus bukti fisik kinerja kelembagaan. Sementara itu, versi digital dipublikasikan dalam format PDF melalui situs resmi LPDB-KUMKM serta disebarkan lewat kanal media sosial lembaga. Pola distribusi ganda ini memperlihatkan adanya strategi komunikasi yang adaptif terhadap segmentasi audiens, di mana sebagian pembaca masih mengandalkan media cetak, sementara kelompok lain lebih memilih akses daring. Data internal menunjukkan adanya tren pergeseran signifikan ke arah digital: jumlah unduhan majalah meningkat dari 1.200 kali pada tahun 2020 menjadi 3.800 kali pada tahun 2022. Hal ini menegaskan adanya perubahan perilaku pembaca yang semakin terbiasa dengan konsumsi informasi berbasis digital.

Namun demikian, distribusi digital tidak sepenuhnya bebas hambatan. Tidak semua mitra koperasi memiliki akses internet memadai, sehingga keberadaan versi cetak masih relevan untuk menjaga inklusivitas, yang menekankan bahwa transformasi digital di sektor publik harus tetap memperhatikan kesenjangan akses agar tidak menciptakan eksklusi komunikasi. Oleh karena itu, distribusi digital perlu diimbangi dengan strategi komunikasi internal yang lebih sistematis, misalnya melalui email korporat, intranet, atau grup komunikasi resmi. Dengan demikian, distribusi Jurnal Dana Bergulir dapat berfungsi lebih efektif sebagai instrumen komunikasi internal dan eksternal yang konsisten dengan prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi publik.

Tabel 1. Tahapan Produksi Jurnal Dana Bergulir Menurut Model Manajemen Humas Cutlip & Center

Tahapan	Kegiatan di LPDB-KUMKM	Temuan Lapangan	Tantangan
Riset & Perencanaan	Rapat redaksi, penentuan tema, rubrikasi	Tema disesuaikan dengan agenda lembaga	Belum ada riset audiens sistematis
Aksi & Komunikasi	Penulisan, editing, desain, percetakan, distribusi	Jurnal terbit cetak & digital	Variasi kualitas tulisan, keterbatasan desain
Evaluasi	Rapat internal pasca-terbit	Fokus pada masalah teknis	Evaluasi belum berbasis data pembaca
Umpan Balik	Belum sistematis, hanya diskusi informal	Komitmen menjaga keberlanjutan	Feedback dari audiens kurang terintegrasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa produksi Jurnal *Dana Bergulir* di LPDB-KUMKM mengikuti pola yang relatif sejalan dengan model manajemen humas yang dikemukakan (Cutlip et al., 2006). Tahapan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi telah dilaksanakan, meskipun tidak seluruhnya sistematis. Pada tahap perencanaan, humas menentukan tema utama dan rubrikasi berdasarkan agenda kelembagaan. Namun, riset audiens yang menjadi komponen penting dalam tahap awal seringkali diabaikan. Hal ini menyebabkan pemilihan tema cenderung berbasis intuisi, bukan berdasarkan preferensi pembaca.

Kondisi ini konsisten dengan hasil penelitian Rahmadani et al., (2022) yang menekankan bahwa humas pemerintah kerap melemah pada aspek riset. Riset yang tidak optimal membuat komunikasi menjadi lebih bersifat *top-down*, sehingga potensi interaksi dua arah dengan publik menjadi terbatas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kinerja humas LPDB-KUMKM masih dominan dalam fungsi teknis produksi, tetapi belum sepenuhnya menempatkan riset sebagai fondasi strategis komunikasi. Padahal, dalam praktik humas kontemporer, riset audiens merupakan fondasi penting untuk memastikan relevansi pesan (Kim & Sung, 2022).

Dalam tahap pelaksanaan, humas berperan tidak hanya sebagai penulis dan editor, tetapi juga sebagai manajer informasi. Proses pengumpulan bahan dari unit kerja menunjukkan bahwa humas berfungsi sebagai gatekeeper yang menyeleksi konten sesuai dengan visi lembaga. Peran ini mendukung

pandangan (Kriyantono, 2020) bahwa humas harus mampu menyelaraskan pesan organisasi dengan kebutuhan publik melalui pengelolaan informasi yang selektif.

Namun, kendala variasi kualitas tulisan kontributor menunjukkan bahwa fungsi teknis humas masih dominan. Ketergantungan pada kemampuan individu staf membuat kualitas majalah tidak konsisten antar-edisi. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja humas belum sepenuhnya terintegrasi dengan fungsi strategis organisasi. Padahal, menurut (Anshari & Fitriyah, 2023), humas pemerintah di era digital perlu mengembangkan kapasitas menulis strategis (*strategic writing*) yang tidak hanya menyajikan informasi, tetapi juga membingkai isu sesuai dengan citra yang ingin dibangun.

Desain Jurnal Dana Bergulir menunjukkan adanya upaya untuk meningkatkan daya tarik visual melalui foto kegiatan dan infografis. Meskipun demikian, keterbatasan keahlian desain membuat kualitas visual tidak selalu optimal. Ketergantungan pada vendor eksternal juga meningkatkan biaya produksi, sehingga efisiensi komunikasi belum tercapai.

Fenomena ini relevan dengan penelitian (Chung & Kim, 2021) yang menegaskan bahwa digitalisasi komunikasi internal dapat meningkatkan keterlibatan pegawai sekaligus mengurangi biaya produksi cetak. Upaya humas LPDB-KUMKM menambahkan fitur *QR Code* pada edisi digital merupakan langkah positif menuju integrasi media internal dengan platform daring. Namun, inovasi ini masih bersifat parsial. Untuk menuju praktik humas unggul, majalah internal sebaiknya bertransformasi ke format *e-magazine* interaktif yang memungkinkan pembaca berpartisipasi melalui komentar, survei, atau *hyperlink* menuju informasi tambahan.

Distribusi majalah dalam dua bentuk (cetak dan digital) memperlihatkan kesadaran humas terhadap segmentasi audiens. Publik internal dan eksternal yang memiliki akses internet dapat memanfaatkan versi digital, sementara publik yang terbatas aksesnya tetap memperoleh edisi cetak. Data peningkatan unduhan majalah digital dari 1.200 kali pada tahun 2020 menjadi 3.800 kali pada tahun 2022 menunjukkan adanya pergeseran preferensi pembaca ke arah platform daring.

Namun, hambatan berupa rendahnya promosi internal menyebabkan sebagian pegawai tidak mengetahui adanya versi digital. Hal ini mengonfirmasi pandangan (Putri & Ardiyanti, 2021) bahwa distribusi media internal harus disertai strategi sosialisasi agar pesan benar-benar menjangkau audiens target. Dengan demikian, distribusi Jurnal Dana Bergulir sudah berada di jalur yang tepat, tetapi perlu diperkuat dengan kampanye internal melalui email korporat, media sosial resmi, maupun intranet.

Evaluasi yang dilakukan humas masih bersifat informal dan fokus pada kendala teknis, seperti keterlambatan artikel atau masalah desain. Belum ada mekanisme evaluasi berbasis data pembaca, misalnya survei kepuasan atau analisis konten. Hal ini berbeda dengan standar evaluasi yang dikemukakan (Cutlip et al., 2006)**,** di mana evaluasi seharusnya mengukur efektivitas program komunikasi terhadap tujuan organisasi. Keterbatasan evaluasi ini berdampak pada kurangnya *feedback loop* yang kuat. Padahal, dalam perspektif *Excellence Theory* (Grunig & Grunig, 2008), evaluasi merupakan komponen penting untuk membangun komunikasi simetris. Tanpa evaluasi yang berbasis data, majalah internal berisiko hanya menjadi media satu arah yang kurang mampu merefleksikan kebutuhan publik.

Meskipun kelemahan ada, Jurnal Dana Bergulir tetap berperan sebagai instrumen komunikasi simetris. Publik internal merasa majalah memberikan informasi yang meningkatkan sense of belonging, sementara publik eksternal menilai majalah sebagai bukti transparansi. Hal ini sejalan dengan (Alonso-Muñoz & Casero-Ripollés, 2020) yang menekankan pentingnya narasi strategis pemerintah dalam memperkuat legitimasi publik. Namun, untuk lebih mendekati komunikasi simetris, humas perlu membuka ruang partisipasi pembaca. Misalnya, menyediakan rubrik "suara pembaca" atau survei singkat di edisi digital. Langkah ini akan membuat majalah internal tidak hanya berfungsi sebagai saluran informasi, tetapi juga forum dialog yang melibatkan publik.

Temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi praktis. Pertama, perlunya integrasi humas ke dalam manajemen puncak agar humas tidak sekadar pelaksana teknis, tetapi juga mitra strategis dalam perumusan kebijakan komunikasi. Kedua, perlu adanya pelatihan SDM dalam bidang penulisan strategis, desain visual, dan digitalisasi media internal. Ketiga, perlunya evaluasi berbasis data untuk menilai efektivitas majalah sebagai instrumen komunikasi publik.

Dari sisi teoretis, penelitian ini menegaskan relevansi model manajemen humas Cutlip & Center dalam konteks lembaga publik di Indonesia. Model ini masih relevan untuk menganalisis praktik produksi

media internal, meskipun perlu disesuaikan dengan tantangan digital. Selain itu, penelitian ini juga mendukung prinsip *Excellence Theory* bahwa komunikasi simetris memperkuat legitimasi lembaga.

Namun, penelitian ini juga menunjukkan keterbatasan kedua teori tersebut ketika dihadapkan dengan konteks budaya organisasi pemerintah yang hierarkis. Di sinilah teori komunikasi organisasi memberikan penjelasan tambahan bahwa struktur birokrasi yang kaku dapat membatasi penerapan komunikasi simetris. Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini adalah menawarkan integrasi tiga kerangka teori untuk memahami praktik humas pemerintah secara lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji kinerja humas dalam produksi Jurnal Dana Bergulir di LPDB-KUMKM Kementerian Koperasi dan UKM RI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa majalah internal ini berfungsi sebagai instrumen komunikasi yang cukup efektif dalam menyampaikan informasi, membangun citra institusional, dan memperkuat komunikasi internal maupun eksternal. Produksi majalah dilakukan melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, desain, distribusi, dan evaluasi, sebagaimana dipaparkan dalam model manajemen humas (Cutlip et al., 2006). Namun, kinerja humas belum sepenuhnya optimal. Pada tahap perencanaan, riset audiens belum dilakukan secara sistematis sehingga pemilihan tema masih berbasis intuisi. Sehingga pada tahap pelaksanaan, variasi kualitas artikel dari kontributor menunjukkan kurangnya kapasitas teknis dalam menulis strategis. Pada tahap desain, keterbatasan keahlian grafis membuat hasil visual kurang konsisten. Distribusi sudah mulai mengakomodasi versi digital, tetapi sosialisasi internal masih minim. Evaluasi dilakukan secara informal dan deskriptif, tanpa instrumen berbasis data.

Secara keseluruhan, humas LPDB-KUMKM telah menunjukkan komitmen untuk menjaga keberlanjutan Jurnal Dana Bergulir. Akan tetapi, posisi humas dalam struktur kelembagaan masih cenderung administratif sehingga membatasi perannya sebagai mitra strategis manajemen. (Miller, 2015) menegaskan bahwa efektivitas komunikasi organisasi dipengaruhi oleh struktur dan budaya organisasi. Dengan masih subordinatifnya posisi humas dalam struktur LPDB-KUMKM, inovasi komunikasi menjadi terbatas. Temuan ini memperkuat literatur sebelumnya (Rahmadani et al., 2022; (Anshari & Fitriyah, 2023) yang menekankan perlunya transformasi humas pemerintah dari fungsi teknis menuju fungsi strategis.

Dari sisi teoretis, penelitian ini membuktikan bahwa model manajemen humas Cutlip & Center masih relevan untuk menganalisis praktik komunikasi di lembaga publik, tetapi perlu dilengkapi dengan prinsip komunikasi simetris dari Excellence Theory dan perspektif komunikasi organisasi. Integrasi ketiga kerangka teori memberikan pemahaman lebih komprehensif mengenai dinamika kinerja humas di organisasi pemerintah yang hierarkis.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kinerja humas dalam produksi Jurnal Dana Bergulir berkontribusi signifikan terhadap komunikasi publik LPDB-KUMKM. Meskipun menghadapi keterbatasan, majalah ini telah menjadi instrumen penting untuk membangun citra, memperkuat transparansi, dan menjaga legitimasi lembaga. Dengan memperhatikan rekomendasi yang diajukan, humas LPDB-KUMKM berpeluang besar untuk meningkatkan efektivitas komunikasi internal dan eksternal, sekaligus memperkuat peran strategisnya di era digitalisasi komunikasi pemerintah.

DAFTAR PUSTAKA

Alonso-Muñoz, L., & Casero-Ripollés, A. (2020). Populist communication in times of crisis: The strategies of political leaders during COVID-19. *Journalism, 21*(8), 1059–1076. https://doi.org/10.1177/1464884920950735

Anshari, M., & Fitriyah, L. (2023). Public relations and digital transformation in government communication. *Journal of Public Relations Research*, 35(2), 215–229. https://doi.org/10.1080/1062726X.2023.2194087

Ardian Setio Utomo, & Diyah Ayu Karunianingsih. (2020). Etika Komunikasi Publik Bagi Humas Pemerintah Dalam Bermedia Sosial. *JURNAL HERITAGE*, *8*(2), 127–144. https://doi.org/10.35891/heritage.v8i2.2077

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Creswell, J. W. ., & Poth, C. N. . (2018). *Qualitative inquiry & research design : choosing among five approaches*. SAGE.

Cutlip, S. M. ., Center, A. H. ., & Broom, G. M. . (2006). *Effective public relations*. Pearson Prentice Hall.

Chung, M., & Kim, J. (2021). Social media as a communication strategy in public sector organizations. *Government Information Quarterly, 38*(4).

Grunig, J. E. ., & Hunt, Todd. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.

Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future. In *Public Relations Research* (pp. 327–347). VS Verlag für Sozialwissenschaften. https://doi.org/10.1007/978-3-531-90918-9_22

Ihsan Suri, Umar Halim, & Arsenius Wisnu Aji Patria Perkasa. (2023). Framing Media on the Polemic Omnibus Law in Urban Communities Indonesia. *International Journal of Media and Communication Research*, *4*(1), 43–53. https://doi.org/10.25299/ijmcr.v4i1.11382

Kemenkeu. (2023, 7 26). *djpb kemenkeu*. Retrieved from https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/lubuksikaping/id/data-publikasi/artikel/3134-kontribusi-umkm-dalam-perekonomianindonesia

Kim, J. N., & Sung, K. H. (2022). Revisiting public relations theory in the digital context. *Journal of Public Relations Research, 34*(1), 1-20. https://doi.org/10.1080/1062726X.2021.2009589

Kriyantono, R. (2020). *Public relations writing: Pendekatan teoretis dan praktis*. Prenada Medi.

Miles, M. B. ., Huberman, A. M. ., & Saldaña, Johnny. (2014). *Qualitative data analysis : a methods sourcebook*. SAGE Publications, Inc.

Miller, Katherine. (2015). *Organizational communication : approaches and processes*. Cengage Learning/Wadsworth.

Nurnisya, F. Y., Saad, S. B., & Rahman, M. A. (2021). Police's Public Relations to Enhance Mutual Understanding in Indonesia. *Jurnal ASPIKOM*, *6*(1), 136. https://doi.org/10.24329/aspikom.v6i1.799

Oktri Permata Lani, Ilham, I., Arkaan, D., & Unel, T. (2022). The Development of Public Relation Past and Present. *Journal International Dakwah and Communication*, *2*(1), 1–9. https://doi.org/10.55849/jidc.v2i1.71

Putra, N. A., & Raharjo, E. O. (2020). The Role of Public Relations Team: Case Study of Image Management in the Governor of Central Java, Ganjar Pranowo in the Digital Era. *Jurnal Pekommas*, *5*(2), 169–184. https://doi.org/10.30818/jpkm.2020.2050206

Putri, A. D., & Ardiyanti, Y. (2021). Digitalisasi komunikasi humas pemerintah dalam membangun kepercayaan publik. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, 10(1), 55–72. https://doi.org/10.7454/jki.v10i1.1124

Rahmadani, E., Siregar, S., & Dewi, L. (2022). Tantangan humas pemerintah dalam era keterbukaan informasi publik. *Jurnal Penelitian Komunikasi dan Opini Publik, 26*(2), 123-138. https://doi.org/10.33299/jpkop.2022.26

Syahritsa Maulana, P., & Afifi, S. (2021). Analisis Peran dan Fungsi Public Relations di Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Mahasiswa Komunikasi Cantrik*, *1*(2). https://doi.org/10.20885/cantrik.vol1.iss2.art7

Wulandari, P. K. (2017). Review Buku Yudi Latif "Yang Layu dan Yang Laj"u (Membumikan Agama Dalam Krisis Ruang Publik). *WASKITA: Jurnal Pendidikan Nilai Dan Pembangunan Karakter*, *1*(1), 149–154. https://doi.org/10.21776/ub.waskita.2017.001.01.10