

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

Republika adalah sebuah koran nasional yang lahir dari kalangan komunitas muslim bagi publik di Indonesia. Republika berdiri sejak tahun 1992 dan pertama kali menerbitkan koran pada tahun 1993 oleh Yayasan Abdi Bangsa dan di dukung oleh Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI). Kini harian Republika diterbitkan oleh PT. Republika Media Mandiri dan menjadi harian umum. Disamping itu Republika juga mempunyai portal berita yang diberi nama Republika Online (ROL). ROL hadir sejak 17 Agustus 1995. ROL adalah portal berita yang menyajikan informasi melalui teks, audio, dan video berdasar teknologi hipermedia dan hiperteks. ROL hadir dalam dua bahasa yaitu Inggris dan Indonesia. Dengan kemajuan informasi dan perkembangan sosial media, ROL kini hadir dengan berbagai fitur baru yang merupakan percampuran komunikasi media digital. Informasi yang disampaikan diperbarui secara berkelanjutan yang terangkum dalam sejumlah kanal, menjadikannya sebuah portal berita yang bisa dipercaya. Selain menyajikan informasi, ROL juga menjadi rumah bagi komunitas.

Republika Media Mandiri berada di Jl. Warung Buncit Raya No.37, RT.1/RW.7, Pejaten Bar., Kec. Ps. Minggu, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta yang berperan melakukan perancangan media kabar cetak maupun online dan mengurus tentang bidang administrasi sampai liputan berita. Mulai dari mengumpulkan berita-berita yang diperlukan, meneliti dan mengembangkan isu-isu berita yang dapat diangkat untuk dapat dijadikan berita yang patut untuk dimuat, hingga tahap terakhir yaitu mencetak dan menyebarluaskan surat kabar tersebut.

### **1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan**

Visi: Menjadikan harian umum Republika sebagai koran umat yang terpercaya dan mengedepankan nilai-nilai universal yang sejuak, toleran, damai, cerdas, dan profesional, namun mempunyai prinsip dalam keterlibatannya menjaga persatuan bangsa dan kepentingan umat Islam yang berdasarkan pemahaman Rahmatan Lil Alamin yaitu Rahmat bagi semua makhluk di dunia.

Misi:

1. Menciptakan dan menghidupkan sistem manajemen yang efisien dan efektif, serta mampu dipertanggungjawabkan secara profesional.
2. Menciptakan budaya kerja yang sehat dan transparan.
3. Meningkatkan tenaga kerja dengan menciptakan sistem manajemen yang kondusif dan profesional.
4. Meningkatkan penjualan iklan dan koran, sementara menekan biaya operasional (antara lain dengan mesin cetak).
5. Memprioritaskan pengembangan pemasaran surat kabar Republika di jabodetabek, tanpa harus mematikan di daerah yang sudah ada.
6. Merajut tali persaudaraan dengan organisasi-organisasi Islam di Indonesia.

### **1.1.2 Logo Perusahaan**

Terbentuknya Republika berawal dari ide dan cita-cita sekelompok orang yang berkehendak mewujudkan media massa yang mampu mendorong bangsa menjadi kritis dan berkualitas. Logo perusahaan republika ditetapkan bertuliskan kata republika dengan huruf kapital berwarna hitam.

# REPUBLIKA

Gambar 1.1 Logo PT. Republika Media Mandiri

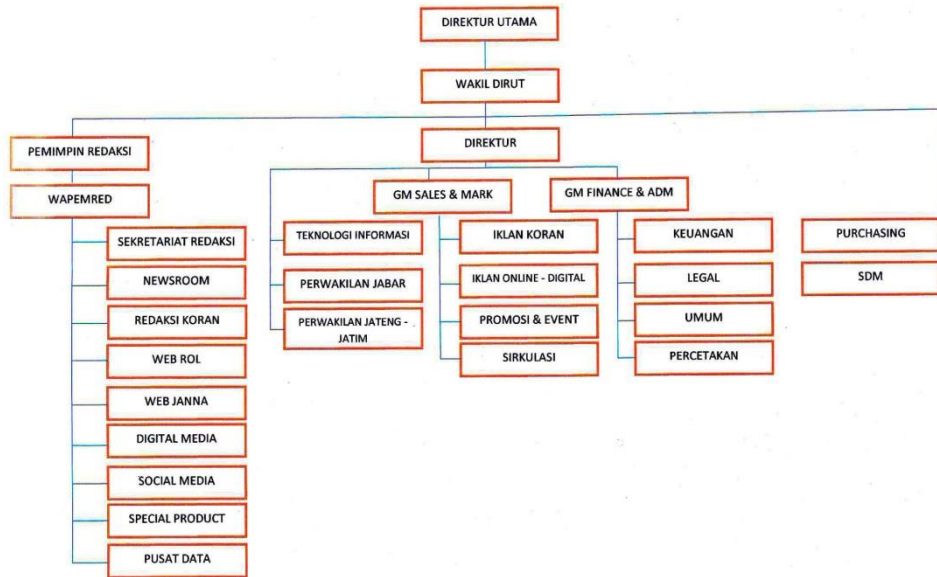
(Sumber: <http://pusattumbler.com/logo/republika/>)

### **1.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan PT. Republika Media Mandiri Divisi Iklan**

Struktur Organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Struktur Organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara yang satu dengan yang lain, dan bagaimana hubungan aktivitas dan fungsi dibatasi.

PT. Republika Media Mandiri memiliki struktur organisasi yang tertera pada Gambar 1.2. Berikut adalah Struktur Organisasi dari PT. Republika Media Mandiri :

STRUKTUR ORGANISASI PT. REPUBLIKA MEDIA MANDIRI



Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Republika Media Mandiri

(Sumber : PT. Republika Media Mandiri,2018)

Dari gambar 1.2 diatas dapat dilihat bahwa struktur organisasi tertinggi di dalam PT Republika Media Mandiri adalah Direktur Utama yang bertanggung jawab dalam merencanakan dan menetapkan peraturan tertinggi pada perusahaan dalam memberikan materi promosi untuk meningkatkan penjualan produk atau jasa, bekerja dengan pelanggan, pejabat perusahaan, department penjualan dan biro iklan. Setiap hari dalam pekerjaannya Direktur Utama dibantu oleh Wakil Direktur. Adapun pemimpin redaksi dan direktur mempunyai bawahan yaitu kadv iklan dibantu 5 orang kabag counter iklan cetak dan rol, kabag grup 1, kabag grup 2, 2 orang kabag perwakilan (koordinasi).

1. Kabag counter iklan cetak dan rol bertanggung jawab terhadap pembuatan dan pemuatan iklan cetak dan rol serta membangun sistem data dan informasi iklan yang real time.

2. Kabag grup 1 bertanggung jawab mengkoordinasi kasie dan account executive yang bertugas dalam sektor pemasaran sebagai penghubung sebuah biro iklan dan klien
3. Kabag grup 2 juga mempunyai tugas yang sama dengan kabag grup 1 untuk mengkoordinasi kasie dan account executive yang bertugas dalam sektor pemasaran sebagai penghubung sebuah biro iklan dan klien.
4. Kabag perwakilan koordinasi berfungsi sebagai koordinasi ke divisi.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Pada setiap jenis industri, perusahaan tidak lepas dari yang namanya kompetisi. Kompetisi terjadi dikarenakan terdapat lebih dari satu perusahaan yang memperebutkan pasar yang sama, Pada segmentasi pasar tertentu, satu perusahaan dengan perusahaan lainnya tentu mempunyai irisan target pasar sehingga faktor karyawan disebut sebagai faktor pembeda..

Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah faktor kunci dalam menghasilkan faktor pembeda dalam perusahaan. Kinerja karyawan mempunyai pengertian yaitu melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut oleh karyawan (Wibowo, 2016: 7). Baik atau tidaknya kinerja karyawan dapat terlihat dari pencapaian perusahaan secara umum dimana perusahaan mampu menghasilkan pendapatan dan laba yang tinggi. Kinerja yang prima dibutuhkan oleh perusahaan dari semua industri, tidak terkecuali dengan industri media.

Namun, sekarang media manapun menghadapi suatu perubahan perilaku masyarakat dikarenakan munculnya perkembangan teknologi internet. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) memaparkan hasil survei mengenai penetrasi pengguna internet di Indonesia yang bekerjasama dengan Teknopreneur yang menyebutkan pengguna internet di Indonesia meningkat menjadi 143,26 juta jiwa atau 54,68 persen dari 262 juta jiwa penduduk Indonesia. Sebelumnya, berdasarkan survei yang dilakukan APJII pada tahun 2016, jumlah pengguna

internet Indonesia mencapai 132,7 juta jiwa. Kemudian pada bulan Mei tahun 2019, jumlah pengguna ineternet di Indonesia mengalami kenaikan kembali hingga berjumlah 171,17 juta jiwa atau sekitar 64,8% dari total seluruh penduduk Indonesia sebesar 264 juta jiwa (Pratomo, 2019).

Indikasi mengenai kinerja karyawan yang belum optimal dapat terlihat pencapaian PT. Republika Media Mandiri sebagai perusahaan pemilik media Republika. Sejak kehadiran internet, membuat persaingan dalam industri media menjadi ketat dan berpengaruh terhadap penurunan sejumlah kinerja yang dialami oleh Republika, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Pendapatan, Laba Usaha, dan Aset PT. Republika Media Mandiri Tahun 2013-2018

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Pendapatan	309	319	291	309	268	213
Laba Usaha	31	12	-50	-51	-31	-44
Aset	454	449	447	473	428	518

*Sumber: Laporan Tahunan PT. Republika Media Mandiri Tahun 2017-2018*

*(dalam Milyar Rupiah)*

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa PT. Republika Media Mandiri Tahun mengalami sejumlah permasalahan dari tahun 2013-2018. Indikator pertama adalah mengenai pendapatan yang secara umum mengalami tren yang menurun, kecuali pada pada tahun 2014 yang mengalami kenaikan jika dibandingkan dengan tahun 2013. Pendapatan mencerminkan seberapa tinggi penjualan berita yang mampu didapatkan oleh perusahaan sehingga pembaca membeli (media konvensional) dan perusahaan lain melakukan iklan pada media perusahaan tersebut (konvensional dan digital). Indikator kedua dapat terlihat dari laba usaha yang mengalami penurunan bahkan dari tahun 2015-2018 perusahaan

senantiasa mengalami kerugian. Kedua indikator ini dapat menunjukkan permasalahan kinerja dalam perusahaan. Selain penurunan tersebut, perusahaan juga gagal dalam memenuhi sejumlah target dibandingkan dengan proyeksi yang dilakukan pada tahun 2018 dengan data yang dapat dilihat sebagai berikut ini:

Tabel 1.2 Perbedaan Kinerja Aktual dan Proyeksi PT. Republika Media Mandiri

	<b>Aktual</b>	<b>Proyeksi</b>
<i>Revenue</i>	213	289
<i>Gross profit</i>	94	156
<i>Operating profit</i>	-38	11
EBITDA	-12	23
<i>Net profit</i>	-36	4

*Sumber: Laporan Tahunan PT. Republika Media Mandiri Tahun 2018 (dalam Milyar Rupiah)*

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat terlihat bahwa seluruh indikator kinerja perusahaan berbeda secara signifikan antara kinerja aktual dengan proyeksi (anggaran) yang dilakukan sebelumnya. Pada beberapa indikator bahkan ditemukan perusahaan mengalami kerugian, seperti *operating profit*, EBITDA, dan *net profit*. Tidak sesuai target dengan hasil aktual dan penurunan kinerja keuangan perusahaan relatif sesuai dengan kinerja karyawan di PT. Republika Media Mandiri yang dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.3 Kinerja Karyawan PT. Republika Media Mandiri

<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Pencapaian Kinerja (%)</b>	<b>Indeks</b>	<b>Keterangan</b>
1	2016	98	A	Baik
2	2017	88	B-	Baik
3	2018	86	B-	Baik

*Sumber: PT. Republika Media Mandiri (2019)*

Berdasarkan laporan kinerja karyawan tersebut dapat terlihat kinerja karyawan PT. Republika Media Mandiri mengalami penurunan sehingga gambaran pengukuran kinerja ini, harus diperhatikan secara serius oleh perusahaan agar perusahaan mampu meningkatkan kinerja karyawan agar memberikan hasil yang paling optimal kepada perusahaan tempatnya bekerja. Peneliti melakukan konfirmasi mengenai salah satu manajer perusahaan untuk mengidentifikasi penurunan kinerja karyawan ini dengan pertanyaan “Dari data tingkat kinerja karyawan tersebut, mengapa kinerja karyawan mengalami tren yang menurun?” Manajer tersebut kemudian menjawab “Perusahaan ini mengukur kinerja mempunyai sejumlah indikator dan penurunan di atas disebabkan karena KPI karyawan tersebut menurun. Penyebab pertama mungkin karena persaingan juga ya karena sejak kehadiran internet, setiap orang dapat beropini atau melaporkan berita. Kualitas informasi berita kami juga perlu ditingkatkan”.

Sejumlah penelitian mengajukan *framework* mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Keempat penelitian pada tinjauan awal ini memunculkan dua variabel yang konsisten memprediksi kinerja karyawan yaitu komunikasi interpersonal dan komunikasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Lawasi dan Triatmanto (2017) menggunakan variabel komunikasi interpersonal, motivasi, dan kerjasama tim sebagai variabel prediktor terhadap kinerja karyawan dimana dari ketiga variabel bebas ini hanya komunikasi interpersonal dan motivasi yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan. Komunikasi interpersonal adalah variabel yang paling besar berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Wibowo (2013) menggunakan dua variabel bebas yaitu pelatihan dan kreativitas dimana kreativitas termasuk yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arizal, Sutopo, dan Rahmasari (2017) menggunakan variabel komunikasi interpersonal, disiplin, dan pengawasan kerja sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian ini



menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal termasuk variabel yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Widhiastuti (2014) menyebutkan kreativitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan keempat penelitian di atas dapat diduga kinerja karyawan yang belum maksimal di PT. Republika Media Mandiri dipengaruhi oleh variabel komunikasi interpersonal dan kreativitas. Selama proses perjalanan perusahaan konflik yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal karyawan akan selalu ada. Komunikasi interpersonal yang terganggu dapat membuat koordinasi antar karyawan menjadi terganggu dan pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Permasalahan komunikasi interpersonal di Republika Media Mandiri lebih banyak berkaitan dengan sikap individualistis dimana karyawan kurang terlalu peduli satu dengan yang lainnya. Hal tersebut tergambar pada sumber awal berikut ini:

Tabel 1.4 Survei Awal Komunikasi Interpersonal

Variabel	Pertanyaan	Frekuensi				Rata-Rata	Persentase
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
Komunikasi Interpersonal	Sesama karyawan saling peduli satu dengan yang lain	10 (25%)	9 (23%)	10 (25%)	11 (27%)	2,55	63,75%
	Setiap karyawan mau mendengarkan satu dengan yang lain	0 (0%)	0 (0%)	13 (32.5 %)	27 (67.5 %)	3.68	91.88%
<b>Skor rata-rata</b>							77.82%
<b>Rata-rata = Total : Jumlah Karyawan (40 orang)</b> <b>Skor rata-rata = Total rata-rata : Jumlah Indikator</b>							

*Sumber: Pengolahan Peneliti (2020)*

Berdasarkan survei awal yang dilakukan kepada 40 orang karyawan perusahaan dapat diketahui bahwa secara umum nilai komunikasi interpersonal di Republika Media Mandiri memang sudah cukup baik dengan skor sebesar

77,82%. Namun, yang harus diperhatikan adalah mengenai tingkat kepedulian karyawan yang sedikit kurang dimana karyawan masing-masing sangat berjuang untuk dirinya sendiri dalam berkarir sehingga kerjasama tim menjadi kurang yang dapat terlihat pada pencapaian kinerja yang selalu turun dari tahun ke tahun.

Selain komunikasi interpersonal, kreativitas juga berpengaruh terhadap kinerja. Sejak kehadiran internet, memunculkan perubahan pemetaan terhadap bisnis. Bisnis tidak hanya dapat dilakukan oleh orang yang mempunyai modal saja, melainkan kepada orang yang mempunyai kreativitas. Kehadiran internet akses informasi menjadi cepat dibandingkan media konvensional, rating pencarian di google juga mempengaruhi situs yang terlebih dahulu muncul dan konten-konten via video menjadi lebih menarik dibandingkan media cetak. Oleh karena itu, Republika Media Mandiri sudah jauh hari mengantisipasi dengan melakukan digitalisasi. Selain itu, ide kreatif lainnya adalah melakukan diferensiasi pada unit bisnis lain seperti membangun Mahaka Square yang mengintegrasikan lapangan olahraga dengan pusat perbelanjaan. Namun, usaha melakukan digitalisasi dan membangun Mahaka Square tampaknya belum dapat membantu secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Keterampilan kerja yang kurang sesuai dengan dunia kerja yang berkembang dengan cepat dapat menjadi salah satu gejala kinerja karyawan tidak terlalu baik. Hal tersebut dipertegas oleh survei awal yang dilakukan berikut ini:

Tabel 1.5 Survei Awal Kreativitas

Variabel	Pertanyaan	Frekuensi				Rata-Rata	Persentase
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)		
Kreativitas	Semua karyawan mempunyai inisiatif dalam melakukan pekerjaannya	0 (0%)	0 (0%)	15 (37.5%)	25 (62.5%)	3.63	90.63%
	Semua karyawan mempunyai keterampilan kerja yang baik	0 (0%)	23 (58%)	5 (12%)	12 (30%)	2,75	68,13%
<b>Skor rata-rata</b>							79.38%

$\begin{aligned} \text{Rata-rata} &= \text{Total} : \text{Jumlah Karyawan (40 orang)} \\ \text{Skor rata-rata} &= \text{Total rata-rata} : \text{Jumlah Indikator} \end{aligned}$
---

*Sumber: Pengolahan Peneliti (2020)*

Berdasarkan hasil survei awal di atas dapat terlihat bahwa permasalahan dalam kreativitas terkait dengan tingkat keterampilan dimana dengan tuntutan perubahan zaman, mengharuskan karyawan mempunyai keterampilan kerja yang luas dan tidak sebatas terhadap *job description*. Penilaian yang masih belum terlalu tinggi terhadap kreativitas kerja karyawan, dapat mengindikasikan adanya hubungan terhadap kinerja karyawan yang rendah.

Berdasarkan indikasi tersebut maka peneliti tertarik untuk memberi judul penelitian **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Republika Media Mandiri)”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Karyawan adalah sumber daya yang dapat memberikan faktor pembeda kepada perusahaan dikarenakan karyawan sulit ditiru dan dicari penggantinya sehingga setiap perusahaan membutuhkan karyawan dengan kinerja yang optimal, tidak terkecuali dengan bisnis media yang mendapatkan tantangan dari pengaruh adanya teknologi internet. Kehadiran internet memberikan dimensi permasalahan kepada perusahaan media, tidak terkecuali PT. Republika Media Mandiri yang mengalami penurunan kinerja karyawan yang pada akhirnya membuat sejumlah indikator perusahaan seperti pendapatan dan laba mengalami penurunan. Terdapat sejumlah faktor yang ditawarkan oleh berbagai penelitian empiris yang dapat memprediksi turun naiknya kinerja karyawan dan yang dipilih dalam penelitian ini adalah komunikasi interpersonal dan kreativitas dengan alasan kedua variabel tersebut konsisten mempengaruhi kinerja karyawan yaitu komunikasi interpersonal dan kreativitas. Alasan lainnya digunakan variabel komunikasi interpersonal dan kreativitas sebagai variabel prediktor terhadap kinerja karyawan

dikarenakan model ini bersifat *arbitrage* atau belum ada penelitian di atas yang menggabungkan kedua variabel ini untuk memprediksi perubahan variabel kinerja karyawan.

#### **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi interpersonal pada PT. Republika Media Mandiri?
2. Bagaimana kreativitas pada PT. Republika Media Mandiri?
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Republika Media Mandiri?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi interpersonal dan kreativitas terhadap kinerja karyawan di PT. Republika Media Mandiri baik secara simultan maupun secara parsial?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis komunikasi interpersonal pada PT. Republika Media Mandiri.
2. Untuk menganalisis kreativitas karyawan pada PT. Republika Media Mandiri.
3. Untuk menganalisis bagaimana kinerja karyawan pada PT. Republika Media Mandiri.
4. Untuk menguji pengaruh komunikasi interpersonal dan kreativitas terhadap kinerja karyawan di PT. Republika Media Mandiri baik secara simultan maupun secara parsial.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Akademis**

Dapat dijadikan bahan ajaran, acuan dan pedoman serta dapat dijadikan dokumen akademik sebagai referensi penelitian berikutnya mengenai teori komunikasi interpersonal, kreativitas, dan kinerja karyawan serta faktor-faktor yang menjadi determinan variabel kinerja karyawan.

### **2. Manfaat Praktis**

Bagi PT. Republika Media Mandiri, penelitian dapat dijadikan masukan dan referensi dalam pengembangan usaha terkait dengan variabel yang diangkat pada penelitian ini.

### **3. Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperdalam ilmu yang didapat selama program perkuliahan.**

## **1.7 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini membahas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor yang diteliti dikhususkan membahas mengenai komunikasi interpersonal dan kreativitas.

## **1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

Penelitian ini terdiri dari lima bab yang akan dijabarkan menjadi beberapa sub-bab untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai penelitian yang dilakukan. Berikut ini penjelasan dari penjabaran tiap bab sebagai berikut:

### **BAB I. PENDAHULUAN**

Pada bab I ini terdiri dari gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II. TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN**

Pada bab II ini menguraikan landasan teori serta literatur yang berkaitan dengan penelitian, penelitian terdahulu sesuai dengan penelitian, dan kerangka pemikiran.

### **BAB III. METODE PENELITIAN**

Pada bab III berisi tentang metode dan teknik penelitian yang sistematis untuk menghasilkan analisis data sehingga masalah dapat terjawab dan terselesaikan.

### **BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab IV membahas obyek penelitian dan hasil analisa dari data yang telah dikumpulkan dan diolah oleh penulis.

### **BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab V berisi kesimpulan penelitian dan juga saran-saran yang kedepannya dapat dimanfaatkan oleh kemajuan pendidikan dan juga bagi perusahaan sebagai pertimbangan untuk perancangan strategi bisnis lebih lanjut.