

**IMPLIKASI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN *FRONT-LINER* GRAMEDIA KEDIRI**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Penulisan Skripsi Guna Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)

Pada Prodi Studi Manajemen



OLEH :

YEMIMA PNIEL

NPM: 2012010037

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS NUSANTARA PGRI KEDIRI**

2024

Skripsi oleh:

YEMIMA PNIEL

NPM: 2012010037

Judul:

**IMPLIKASI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN *FRONT-LINER* GRAMEDIA KEDIRI**

Telah disetujui untuk diajukan kepada
Panitia Ujian/Sidang Skripsi Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Nusantara PGRI Kediri

Tanggal : 11 Juli 2024

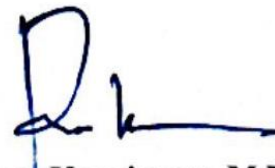
Dosen Pembimbing I



Edy Djoko S. S.E. M.M.

NIDN. 0715106203

Dosen Pembimbing II



Rony Kurniawan. M.M.

NIDN. 0730076804

Skripsi Oleh :
YEMIMA PNIEL
NPM. 2012010037

Judul:

**IMPLIKASI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN *FRONT-LINER* GRAMEDIA KEDIRI**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Sidang Skripsi
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri
Pada Tanggal : 11 Juli 2024

Dan Dinyatakan Telah Memenuhi Persyaratan

Panitia Penguji :

1. **Ketua** : Edy Djoko Soeprajitno, S.E., M.M.
2. **Penguji I** : Rino Sardanto, S.Pd., M.Pd.
3. **Penguji II** : Rony Kurniawan, M.M.

Mengetahui,
Dekan FEB,



Dr. Amin Tohari, M.Si.

NIDN. 0715078102

PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini saya,

Nama : Yemima Pniel
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tgl Lahir : Kediri, 1 Mei 2001
NPM : 2012010037
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Program Studi : Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah di ajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya tulis atau pendapat yang pernah diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara sengaja dan tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Kediri, 11 Juli 2024

Yang Menyatakan,

A handwritten signature in black ink is written over a portion of a 10,000 Indonesian Rupiah banknote. The banknote is yellow and features the Garuda Pancasila emblem and the text 'REPUBLIK INDONESIA' and '10000'. The signature is stylized and extends to the right.

Yemima Pniel
NPM. 2012010037

MOTTO

“Tetapi hidupku tidak berarti apa-apa bagiku kecuali aku memakai untuk menyelesaikan tugas pelayanan yang diberikan Tuhan Yesus kepadaku. Tugas itu adalah untuk memberi tahu kabar baik tentang anugerah Allah kepada orang-orang.” (Kisah Para Rasul 20 : 24 AMD)

Kupersembahkan karya ini untuk :

Segala puji syukur kepada Tuhan yang telah memberikan hikmat-Nya, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.

Penelitian ini saya persembahkan kepada orang tua saya, yang telah memberikan dukungan, semangat, dan motivasi kepada saya.

Sahabat yang selalu mendukung dan mendoakan saya.

Universitas Nusantara PGRI Kediri yang telah memberikan ilmu, teman, dan pengalaman.

ABSTRAK

Yemima Pniel : Implikasi Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan *Front-Liner* Gramedia Kediri.
Skripsi, Manajemen, FEB UNP Kediri 2024

Kata Kunci : Komunikasi Organisasi, Kinerja.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh adanya kasus di Gramedia Kediri mengenai penurunan kinerja karyawan front-liner dan indikasi komunikasi yang tidak efektif sehingga menimbulkan suatu masalah. Dengan adanya kasus tersebut peneliti mencoba meneliti apakah ada keterkaitan komunikasi organisasi di perusahaan tersebut yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan informasi terkait komunikasi organisasi serta solusi terhadap kasus atau masalah yang terjadi. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi melalui tiga informan. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi yang dominan terbentuk di Gramedia Kediri adalah arah komunikasi *downward* (atasan ke bawahan) yang didasari oleh pengambilan keputusan yang lebih sering dilakukan oleh pihak manajemen yang nantinya disampaikan kepada karyawan dalam bentuk perintah, instruksi, petunjuk dan hal serupa lainnya, serta jarang terjalin komunikasi informal antar karyawan dan atasan. Komunikasi yang terbentuk dirasa kurang efektif dan menjadi salah satu penyebab dari turunnya kinerja karyawan Gramedia Kediri. Implikasi komunikasi organisasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan *front-liner* adalah dengan dilakukannya program kotak keluhan, program *coaching and counseling*, dan grup diskusi antar masing-masing wilayah.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat-Nya karena hanya atas perkenan-Nya penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan. Skripsi dengan judul “IMPLIKASI KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN *FRONT-LINER* GRAMEDIA KEDIRI” ditulis guna memenuhi sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nusantara PGRI Kediri.

Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada :

1. Kedua orang tua, keluarga dan sahabat yang selalu senantiasa mendukung dan mendoakan serta membantu dalam hal materil.
2. Dr. Zainal Afandi selaku Rektor Universitas Nusantara PGRI Kediri yang selalu memberikan dorongan motivasi kepada mahasiswa.
3. Dr. Amin Tohari, M.SI. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nusantara PGRI Kediri.
4. Ibu Restin Meilina, M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen.
5. Bapak Edy Djoko S, S.E, M.M. sebagai dosen pembimbing I skripsi yang senantiasa sabar dalam membimbing.
6. Rony Kurniawan, M.M sebagai dosen pembimbing II skripsi yang senantiasa sabar dalam membimbing.
7. Seluruh Dosen yang telah memberikan ilmu dan wawasannya di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Nusantara PGRI Kediri.
8. Seluruh rekan-rekan karyawan PT. Gramedia Asri Media Kediri yang telah bersedia menjadi bagian dalam skripsi ini.

Disadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, maka diharapkan kritik dan saran-saran yang membangun, dari berbagai pihak.

Akhirnya, disertai harapan semoga skripsi ini ada manfaat bagi kita semua, khususnya bagi dunia pendidikan, meskipun hanya ibarat setitik air bagi samudra luas.

Kediri, 11 Juli 2024

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Yemima Pniel', with a long horizontal stroke extending to the right.

Yemima Pniel

NPM : 2012010037

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian.....	3
C. Rumusan Masalah.....	3
D. Tujuan Penelitian	4
E. Manfaat Penelitian	4
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
A. Kajian Teori	6
1. Komunikasi Organisasi	6
2. Kinerja Karyawan.....	9
B. Penelitian Terdahulu	14
C. Kerangka Berpikir	15
BAB III METODE PENELITIAN.....	16
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	16
B. Kehadiran Peneliti	16
C. Situs Penelitian	17
D. Tahap Penelitian	17
E. Sumber Data dan Teknik Pemilihan Informan	18

F. Prosedur Pengumpulan Data	20
G. Teknik Analisis Data	21
H. Uji Keabsahan Temuan.....	22
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	23
A. Gambaran Umum Informan dan Deskripsi Situs Penelitian.....	23
1. Sejarah Gramedia Kediri	23
2. Gambaran Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia	24
3. Visi dan Misi Gramedia Kediri	25
4. Lokasi (Gambar Lokasi Usaha/Map)	25
5. Struktur Organisasi.....	26
B. Deskripsi dan Hasil Penelitian.....	28
C. Interpretasi dan Pembahasan	54
BAB V PENUTUP.....	58
A. Temuan	58
B. Implikasi	60
C. Rekomendasi.....	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	63

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 : Penelitian Terdahulu	14
3.1 : Pemilihan Informan.....	19
4.1 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 1	29
4.2 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 2	29
4.3 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 3	30
4.4 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 4	31
4.5 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 5	31
4.6 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 6	32
4.7 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 7	32
4.8 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 8	33
4.9 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 9	34
4.10 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 10	34
4.11 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 11	35
4.12 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 12	35
4.13 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 13	36
4.14 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 14	37
4.15 : Jawaban Informan untuk Pertanyaan 15	38
4.16 : Reduksi Data	39
4.17 : Uji Keabsahan Data.....	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 : Kerangka Berpikir.....	15
4.1 : Lokasi Maps.....	25
4.2 : Lokasi Usaha Gramedia Kediri.....	26
4.3 : Struktur Organisasi Gramedia Kediri, 2019	26

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1 : Pertanyaan Wawancara.....	64
2 : Transkrip Wawancara	66
3 : Berita Acara Kemajuan Bimbingan	76
4 : Surat Izin Penelitian.....	78
5 : Surat Keterangan Penelitian Dari Perusahaan	79
6 : Dokumentasi	80

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Komunikasi di dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting karena menjadi penghubung dan penyampaian informasi serta membentuk pengertian setiap anggota di dalam organisasi. Komunikasi organisasi yang baik dapat mempengaruhi tingkat kerja sama anggota dan hal ini diharapkan berdampak pada kestabilan lingkungan dan pencapaian tujuan organisasi. Tujuan komunikasi tidak saja untuk media informatif tetapi juga bentuk menjalin hubungan antar individu maupun kelompok. Saluran komunikasi dalam bentuk formal maupun informal adalah sifat yang saling melengkapi dan mengisi bagi lingkungan organisasi (Suherlan, 2022). Dalam sebuah perusahaan terdapat struktur organisasi yang dimana sama-sama memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Oleh karena itu, perlunya efektivitas penyampaian informasi atau komunikasi organisasi adalah untuk menyelaraskan persepsi satu individu atau kelompok dengan individu atau kelompok lainnya.

Berdasarkan penelitian oleh (Rhyo et al., 2019) komunikasi organisasi berperan sebagai suatu proses timbal balik antara pengirim dan penerima pesan. Salah satu cara untuk menjalin komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan adalah dengan membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan oleh atasan, serta tidak ada jurang pemisah antara

keduanya. Adapun menurut penelitian oleh (Nurliani et al., 2020) bahwa kinerja karyawan dalam hal pelayanan mampu meningkat dikarenakan beberapa faktor, salah satunya dengan hubungan komunikasi antara pimpinan dan seluruh karyawan. Banyak cara untuk menciptakan hubungan baik antara pimpinan dan karyawan, yaitu mengharmonisasi hubungan, menambah wadah dan intensitas bertukar pikiran, memberikan motivasi, dan melibatkan karyawan dalam hal-hal yang masih dalam kapasitas/kemampuan karyawan, hal ini akan membuat karyawan merasa dihargai. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh (Reihan et al., 2023) yang menyimpulkan bahwa penyampaian sumber informasi dari pimpinan kepada karyawan dapat menentukan bagaimana karyawan bekerja dan menyelesaikan tanggung jawab yang nantinya berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan.

Komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang sehat dan transparan yang akan berdampak pada fokus, kreativitas, dan dedikasi karyawan. Sebaliknya, jika komunikasi pada perusahaan tidak berjalan dengan baik, hal ini akan menyebabkan banyak konflik yang terjadi, yang diikuti dengan suasana kerja yang tidak nyaman, sampai pada puncaknya adalah *turn over* karyawan yang tinggi. Maka dari itu, penting sekali untuk setiap perusahaan memerhatikan dan mengelola komunikasi organisasinya dengan baik, sehingga dampak baik pun akan dirasakan tidak hanya secara garis besar perusahaan tetapi juga masing-masing individu yang akan memiliki impresi yang baik kepada perusahaan tersebut.

Salah satu perusahaan yang sekaligus menjadi objek pada penelitian ini adalah Gramedia Kediri. Gramedia Kediri merupakan toko cabang dari Gramedia dibawah naungan Kompas Gramedia Group sebagai perusahaan yang bergerak dibidang ritel yang juga dikenal sebagai toko buku terbesar di Indonesia serta dikunjungi oleh berbagai konsumen yang tidak hanya dari domisili Kediri. Melalui observasi peneliti, pada tahun 2021 hingga 2023 kinerja karyawan pada Gramedia Kediri mengalami penurunan dan banyak dari karyawan di perusahaan tersebut yang tidak memiliki satu paham mengenai keputusan-keputusan yang dibuat oleh tim manajemen. Selain itu, banyak dari karyawan yang memilih bersungut-sungut dibandingkan menyampaikan keluhan mereka secara langsung kepada tim manajemen. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Implikasi Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan *Front-Liner* Gramedia Kediri”**.

B. Fokus Penelitian

Fokus dari penelitian ini adalah untuk menganalisa informasi mengenai cakupan komunikasi organisasi yang memberikan dampak peningkatan terhadap kinerja karyawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah yang dapat ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi organisasi apa yang terbentuk di Gramedia Kediri?

2. Bagaimana komunikasi organisasi yang telah terbentuk berdampak pada kinerja karyawan Gramedia Kediri?
3. Upaya apa yang mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui komunikasi organisasi?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah di atas maka tujuan penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui komunikasi organisasi yang terbentuk dan dominan di Gramedia Kediri.
2. Untuk mengetahui implikasi komunikasi yang sudah ada memiliki dampak seperti apa pada kinerja karyawan Gramedia Kediri.
3. Untuk memberi informasi mengenai upaya berkelanjutan tentang komunikasi organisasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah manfaat yakni sebagai berikut :

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi kajian bagi peneliti selanjutnya, terkhusus untuk bidang yang berhubungan dengan sumber daya manusia terfokus pada komunikasi organisasi yang tepat bagi peningkatan kinerja karyawan program studi manajemen di Universitas Nusantara PGRI Kediri.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi bagi perusahaan dalam menyikapi masalah sumber daya manusianya.

b. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang lebih baik mengenai ruang lingkup sumber daya manusia yang mencakup komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dato Dami, Rhyo R; Laga, Lukas L.; Wutun, M. (2019). PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Deskriptif Kualitatif Pada Supermarket Dutalia Oesapa Kota Kupang). *Jurnal Udana Universitas Nusa Cendana Kupang*. <https://core.ac.uk/download/pdf/327166692>
- Dr. Bambang S, M. M. & D. D. (2022). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan (Edisi Revisi)*. Gava Media.
- Gloria Suherlan. (2022). *PERAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. TRIWIJAYA ABADI PERKASA*. <https://repositori.buddhidharma.ac.id/1400/1/COVER - BAB III>
- Jacobus Ranjabar. (2021). *Perilaku Organisasi*. ALFABETA.
- Kaswan. (2021). *Organisasi : Struktur, Perilaku, Proses, dan Hasil*. Yrama Widya.
- Nurliani, Lamsah, F. Y. (2020). *PERANAN KOMUNIKASI ORGANISASI PERUSAHAAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. TELKOM Tbk BANJARMASIN*. <https://eprints.uniska-bjm.ac.id/1091/1/Artikel Nurliani>
- Singgih P. & Kresna Agung Y. (2023). *Perilaku Organisasi*. Pustaka Baru Press.
- Sugiyono. (2016). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. ALFABETA.
- Winata, R. A., & Nasution, M. I. P. (2023). Peran Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bandar Sumatra Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(18), 635–642.