

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan karena dapat menentukan keberhasilan perusahaan. Seiring dengan perkembangan sumber daya manusia dan teknologi komunikasi, percetakan (*printing*) juga ikut berkembang salah satunya dalam bentuk media cetak yang di gunakan sebagai media komunikasi saat ini. Berbicara dunia percetakan tentunya tidak akan lepas dari manajemen media massa, yang mencakup manajemen jurnalistik, keredaksian dan *jobdesknya* dalam dunia kerja profesional tersebut.

Bagi perusahaan yang bergerak di bidang media cetak, wartawan (jurnalis) merupakan tulang punggung, karena dari mereka lahir produk perusahaan dalam bentuk pemberitaan. Artinya, seorang wartawan dituntut memiliki fisik dan stamina yang selalu fit dan kualitas berpikir yang dinamis. Tidak kalah pentingnya, kriteria wartawan lainya adalah memiliki keahlian tertentu yakni, teknik mencari, meliput dan menulis berita. Mekanisme pengelolaan dan layanan informasi publik ini sangat penting mengingat dalam praktek saat ini, begitu banyak tantangan dan kendala yang dihadapi, antara lain berkaitan dengan lemahnya budaya pendokumentasian, sistem manajemen informasi, budaya memanfaatkan informasi, dan penyebarluasan informasi publik, sehingga lembaga komunikasi menjadi semakin ketat. Banyak elemen sosial bersaing memperebutkan perhatian publik. Sekarang informasi ada

diman-mana, hampir semuanya menarik bahkan juga penting dan berguna. Kondisi kompetisi tinggi demikian mendorong lembaga media massa menjadi semakin selektif dalam menyajikan isinya. Sehingga situasi ini yang menyebabkan adanya konflik antar karyawan dalam hal perolehan informasi dan juga stress kerja akibat tuntutan pekerjaan (Roosalina Hera Lucia, 2015).

Seiring dengan perkembangan jaman, perubahan dinamis, baik di dalam maupun diluar perusahaan pasti terjadi karena kebutuhan untuk maju terus meningkat serta berbagai permasalahan lain membuat para individu yang ada dalam sebuah perusahaan wajib menyesuaikan diri, baik secara fisik maupun mental. Apabila hal tersebut tidak dapat diatasi oleh seorang individu, maka akan muncul yang dinamakan stress kerja serta konflik pada lingkungan ia bekerja (Widagdo, 2015).

Dalam media percetakan, komunikasi antar pihak karyawan sangat diperlukan, dan selama komunikasi ini terjadi, tidak ada jaminan tidak akan ada hadir konflik atau ketidaksesuaian atau kecocokan antar individu pelaksanaannya. Banyak faktor yang melatarbelakangi munculnya ketidakcocokan atau ketegangan, antara lain sifat pribadi yang berbeda, perbedaan kepentingan, komunikasi yang tidak baik, perbedaan nilai, dan sebagainya, perbedaan inilah yang membawa organisasi kedalam suasana konflik (Umam, 2015; 259). Manajemen konflik merupakan proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga yang menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan (Wirawan, 2010: 129).

Dalam menyajikan berita, karyawan dituntut memiliki tingkat akurasi yang tinggi dan memiliki unsur kekinian. karyawan yang bekerja di surat kabar harus menghadapi *deadline* setiap hari. Tantangan berat dihadapi wartawan surat kabar, mereka harus bersaing dengan media online yang tayangan beritanya muncul secara *real time*, belum lagi jurnalis amatir yang dilakukan masyarakat umum (*citizen journalist*) yang membuat berita di media sosial. Tekanan ini yang menimbulkan stress kerja bagi karyawan (Muhammad et al., 2017). Dimana secara definisi, stress kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang (Riandy, 2016). Setiap wartawan mengalami rotasi penugasan bidang liputan (*desk*) secara berkala, melalui kebijakan yang dikeluarkan oleh Pemimpin Redaksi. Setiap wartawan selain berkewajiban mengisi tulisan untuk halaman sesuai dengan rubik (*desk*) masing-masing, juga dituntut mampu berkontribusi untuk halaman satu (utama), sesuai dengan kejadian terkini (*running issue*) maupun berita yang dipersiapkan sebelumnya (*by design*). Hal ini berarti beban kerja tambahan bagi wartawan yang bersangkutan. Permasalahan dalam stress kerja ini tidak terlepas dari bagaimana manajemen perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia serta memaksimalkan penggunaannya.

Kinerja (*performance*) pada umumnya diartikan sebagai kinerja, hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja memiliki makna yang cukup luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung (Nur et al., 2013). Jika surat kabar itu mempunyai nilai bobot yang bagus tentunya orang-orang yang ada dibalik lembaran kertas tersebut mempunyai kualitas

kinerja yang bagus, begitu juga sebaliknya jika nilai bobot dari suatu media surat kabar tersebut kurang bagus maka asumsi yang ada pada masyarakat intelektual mungkin orang-orang yang ada dibelakang lembaran kertas tersebut belum memenuhi kriteria sebagai seorang pekerja yang berpengalaman dan profesional atau kinerjanya buruk. Kinerja juga dapat dilihat dari kuantitas hasil dimana jumlah penjualan/pendapatan dapat mengukur kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Berikut data penjualan Haluan Kepri yang menunjukkan kinerja karyawan PT Haluan Kepri dari Juli 2018 – September 2018.

**Tabel 1. 1 Data Penjualan PT Haluan Kepri Batam per Juli- September 2018**

NO	BULAN	OPLAH/BULAN		RETURN 30%		PENJUALAN BERSIH	
		OPLAH	Rp	OPLAH	Rp	OPLAH	Rp
1	JULI	35,148	75,202,505	7,964	16,344,900	27,184	58,857,605
2	AGUSTUS	35,228	75,690,495	7,977	16,685,400	27,251	59,005,095
3	SEPTEMBER	35,323	75,890,485	8,005	16,737,900	27,318	59,152,585
4	<b>TOTAL</b>	<b>105,699</b>	<b>226,783,485</b>	<b>23,946</b>	<b>49,768,200</b>	<b>81,753</b>	<b>177,015,285</b>

Sumber: PT Haluan Kepri Batam

Terlihat dari tabel 1.1 diatas bahwa penjualan dari bulan Juli-September 2018 meningkat. Pada bulan Juli 2018 jumlah penjualan bersih sebanyak 27.184 koran (oplah), dengan total pendapatan Rp. 58.857.605, bulan Agustus 2018 terdapat penjualan bersih sebanyak 27.251 koran (oplah) dengan total pendapatan Rp. 59.005.095, dan bulan September 2018 total penjualan sebanyak 27.318 koran (oplah) dengan total pendapatan Rp. 59.152.585. Walaupun peningkatan penjualannya tidak terlalu signifikan melihat kondisi konflik dan stress kerja yang dialami karyawan PT Haluan yang cukup banyak, namun pihak manajemen mampu menjaga stabilitas penjualan tidak turun, dan terbukti dari data diatas

tingkat penjualan tiap bulan meningkat. Ini berarti variable kinerja karyawan memang layak untuk diteliti.

PT Haluan Kepri merupakan salah satu perusahaan media yang bergerak di bidang surat kabar, jurnalistik, dan jasa periklanan. Haluan Kepri merupakan salah satu cabang perusahaan yang dimiliki oleh Basrizal Koto, yang dimana terdapat dua media surat kabar lainnya yaitu media cetak bernama Haluan Riau dan Haluan Padang. Haluan Kepri yang sebelumnya bernama Harian Sijori Mandiri terbit pada tanggal 09 April 2001, dan berganti nama menjadi Harian Umum Haluan Kepri pada tanggal 01 November 2010. PT Haluan Kepri yang memiliki Motto Mencerdaskan Kehidupan Masyarakat ini juga memiliki kantor di setiap kepulauan Riau yaitu Batam, sebagai pusat percetakan surat kabar Harian Umum Haluan Kepri dan surat kabar itu akan disebarluaskan ke pulau-pulau yang ada di Kepri yaitu (Tanjung Pinang, Bintan, Lingga, Karimun, Natuna, Anambas dan Meranti).

PT Haluan Kepri memiliki sistem kerja yang cepat dalam hal memperoleh informasi, beberapa karyawan mempunyai kuantitas dan kualitas kerja baik atau lebih dari yang lain. Dalam kerjasama antar karyawan sudah terjalin baik tetapi terkadang masih terjadi perselisihan karena kualitas, kuantitas, dan gaya bahasa setiap karyawan yang berbeda, misalnya dalam hal memperoleh informasi, terkadang ada berita yang sama yang didapatkan oleh bagian jurnalistik atau wartawan dilapangan, dan tanpa ada komunikasi yang baik dari kedua belah pihak, jurnalistik maupun wartawan menyerahkan informasi yang didapat ke bagian redaksi untuk dicetak, namun tim redaksi akan memilih salah satu

informasi yang akan dicetak dari antara dua berita yang sama tersebut, sehingga bagian redaksi harus mengambil salah satu berita mana yang akan dicetak. Dan tentunya pihak yang informasinya yang tidak dicetak akan merasa pekerjaannya sia-sia dan timbul rasa kecewa, dan akan menimbulkan konflik antara sesama jurnalistik atau wartawan karena tidak ada komunikasi tentang memperoleh informasi, dan juga konflik antara jurnalistik maupun wartawan terhadap karyawan bagian redaksi.

Konflik selanjutnya yang dialami karyawan PT Haluan Kepri adalah adanya rotasi penugasan bidang liputan (*desk*) secara berkala. Ritme dan pola kerja karyawan yang tak lepas dari kebijakan yang dikeluarkan seorang Pemimpin Redaksi menyebabkan adanya persepsi tentang konflik yang terjadi antar karyawan. Di Haluan Kepri, setiap wartawan selain berkewajiban mengisi tulisan untuk halaman sesuai dengan rubrik (*desk*) masing-masing, juga dituntut mampu berkontribusi untuk halaman satu (utama), sesuai dengan kejadian terkini (*running issue*) maupun berita yang dipersiapkan sebelumnya (*by design*). Dengan adanya rotasi ini, menyebabkan adanya konflik karena ketidaksesuaian pekerjaan antara karyawan satu dengan yang lain.

Masalah kedua yang dihadapi oleh PT Haluan Kepri adalah masalah stress kerja yang dialami karyawan. Koran Haluan Kepri masuk dalam kategori koran umum. Haluan terbit setiap hari, bahkan pada hari libur nasional sekalipun, sehingga waktu libur yang relatif sedikit menjadi salah satu faktor penyebab stress wartawan.

Meskipun PT Haluan Kepri merupakan salah satu perusahaan percetakan yang besar, bukan berarti ini menjadi jaminan eksistensi koran. Apalagi dalam perkembangan era digital, kekhawatiran mengenai kelangsungan masa depan koran ini bagi sebagian besar karyawan menjadi sumber stress tersendiri.

Dalam perjalannya, banyak karyawan yang mengeluh stress dalam menghadapi pekerjaannya serta merasa tidak nyaman dan tertekan karena berbagai sebab, antara lain karena waktu tenggat (*deadline*) yang dimajukan dengan waktu mendadak, mencari informasi yang berbeda dengan efektif dan efisien, rumitnya mencari informasi yang terupdate dengan penyajian yang berbeda, target perolehan informasi yang semakin tinggi, tingginya tuntutan untuk memberikan layanan jasa terbaik kepada konsumen, *jobdesk* yang sering berubah, yang menyebabkan beban yang ditanggung karyawan menjadi cukup berat, Haluan Kepri memang sering mengalami mengalami *turnover* karyawan, bahkan hingga saat ini. Ada wartawan yang dalam hitungan bulan sudah mengundurkan diri yang di antaranya karena stress akibat tidak tahan dengan tekanan pekerjaan, namun ada juga wartawan yang tetap bertahan sejak awal koran terbentuk. Berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian, kondisi yang mencerminkan stress kerja yang dapat dilihat dari data absensi karyawan pada table di bawah ini yaitu sebagai berikut.

**Tabel 1. 2 Data Lap. Detail Absensi 2018**

<b>BULAN</b>	<b>JUMLAH KARYAWAN/UNIT</b>	<b>JUMLAH HARI KERJA KARYAWAN</b>	<b>PERSENTASE KEHADIRAN</b>
Agustus	18 Orang	31 hari	79,39%
September	14 Orang	30 hari	69,85%

Oktober	11 Orang	31 hari	84,82%
---------	----------	---------	--------

Sumber: PT Haluan Kepri Batam

Tabel 1.2 di atas, menunjukkan bahwa dari jumlah karyawan pada satu unit dari bulan Agustus-Oktober berfluktuasi (naik turun). Dimana bulan Agustus ada sebanyak 18 orang karyawan dengan 31 hari kerja hanya 79,39% yang melakukan absen (hadir), pada bulan September ada penurunan jumlah karyawan dari bulan sebelumnya menjadi 14 orang dengan hari kerja 30 hari tetapi persentase kehadiran menurun menjadi 69,85%, dan bulan Oktober terjadi penurunan jumlah karyawan menjadi 11 orang dengan hari kerja 31 hari dan adanya peningkatan absensi sebesar 84,82% dikarenakan bulan oktober merupakan bulan akhir tahun dan tuntutan pekerjaan yang semakin banyak. Terdapat hubungan langsung antara stress kerja terhadap kinerja, bila tidak ada stress, tantangan juga tidak ada dan kinerja cenderung menurun, namun dilihat dari kuantitas karyawannya ada yang lebih memilih mengundurkan diri, namun itu menjadi tantangan *deadline* tersendiri untuk karyawan meningkatkan kinerja dengan mengarahkan segala sumber daya dalam memenuhi kebutuhan kerja.

Melihat banyaknya masalah tentang kinerja karyawan yang diakibatkan oleh konflik dan stress kerja. Maka penulis melakukan peninjauan penelitian pada PT. Haluan Kepri dengan judul **“Pengaruh Manajemen Konflik dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Haluan Kepri Batam”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adanya konflik karena berita yang sama antar jurnalis maupun wartawan dan rotasi pekerjaan pada karyawan PT Haluan Kepri Batam.
2. Adanya pengaruh manajemen konflik sebagai penyelesaian konflik antar karyawan pada PT Haluan Kepri Batam.
3. Adanya stress kerja yang dialami karyawan karena tekanan pekerjaan, dan *deadline* pada karyawan PT Haluan Kepri Batam.
4. Adanya kualitas dan kuantitas dalam proses penerbitan berita yang menunjukkan tingkat kinerja karyawan PT Haluan Kepri Batam.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini terarah, maka dalam penulisan ini dibatasi terhadap masalah yang dibahas berdasarkan latar belakang masalah. Adapun batasan masalah tersebut adalah:

1. Variabel yang dimunculkan dalam penelitian ini adalah tingkat kinerja karyawan, manajemen konflik dan stress kerja
2. Lokasi penelitian yang akan dilakukan oleh penulis yaitu PT Haluan Kepri Batam.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Atas dasar penentuan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka penulis dapat mengambil perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Haluan Kepri?
2. Apakah stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Haluan Kepri?

3. Apakah manajemen konflik dan stress kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Haluan Kepri.

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memenuhi tujuan tujuan yang dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam memahami manajemen konflik, stress kerja dan kinerja karyawan. Secara terperinci tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah manajemen konflik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Haluan Kepri
2. Untuk mengetahui apakah stress kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Haluan Kepri
3. Untuk mengetahui apakah manajemen konflik dan stress kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT Haluan Kepri.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

#### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

Menambah pengetahuan, pengalaman dan wawasan dan dapat bermanfaat untuk dijadikan sebagai sumber informasi dalam menjawab permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam proses pembelajaran terutama dalam manajemen konflik, stress kerja dan kinerja karyawan.

### 1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat:

1. Manfaat Bagi Penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam menerapkan beberapa teori dalam perkuliahan
2. Manfaat Bagi Perusahaan, dengan mengetahui atribut-atribut kualitas layanan dan saluran distribusi, perusahaan akan mendapatkan *feed back* mengenai manajemen konflik, stress kerja dan kinerja karyawan di mata perusahaan sehingga pihak manajemen dapat melakukan evaluasi dan melakukan berbagai perbaikan agar lebih baik.
3. Manfaat Bagi Pihak Lain, untuk menjadi referensi penelitian selanjutnya dan juga untuk memberikan informasi yang berkenan dengan kinerja karyawan.