

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

DKampus adalah *start-up* yang bergerak di bidang teknologi *platform digital* untuk layanan *food delivery*. Berdasarkan hasil wawancara, Dkampus menghadapi tantangan dalam pengelolaan tim yang efektif. Berdasarkan perspektif CEO DKampus, manajemen hubungan dalam tim menjadi hambatan utama yang dihadapi. Sebagai organisasi yang didominasi oleh mahasiswa, anggota tim kerap mengalami kesulitan dalam menyeimbangkan tanggung jawab akademik dengan keterlibatan mereka dalam proyek-proyek Dkampus. Dkampus yang beranggotakan 20 orang dengan seorang CEO, seorang COO, divisi *developer* sebanyak 10 orang, satu orang di bagian humas dan operasional, satu orang di divisi keuangan, satu orang admin dan tiga orang di divisi sosial media, dan dua kurir tetap. Dkampus memiliki dinamika tersendiri dalam operasional *start-up* dikarenakan Dkampus memiliki struktur tim yang cenderung informal, maka diperlukan manajemen hubungan dan komunikasi yang kolaboratif serta lebih sistematis agar produktivitas dan kualitas kerja dapat meningkat secara optimal. Menurut Bakhar et.al (2023) dalam buku “Perkembangan Startup di Indonesia” keterbatasan sumber daya manusia merupakan penyebab tidak berkembangnya *start-up* dimulai dari kurangnya menjalin hubungan dan memanajemen karyawan.

Dalam kasus kurangnya manajemen hubungan yang baik antar anggota tim, peneliti fokus mengkaji Teori *Relationship mangement* (RM) dalam menyikapi permasalahan tersebut. Manajemen hubungan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan komunikasi, menelaraskan ekspektasi, serta memastikan bahwa setiap individu dalam tim dapat berkontribusi secara optimal. Seperti yang diungkapkan oleh Goleman (2006), kemampuan dalam mengelola hubungan merupakan salah satu aspek krusial dalam kepemimpinan dan kerja sama organisasi. Tanpa pengelolaan hubungan yang baik, tim lebih rentan terhadap konflik, miskomunikasi, dan ketidaksepahaman yang dapat menghambat kinerja organisasi. Selain itu, buruknya manajemen hubungan dapat menyebabkan ketidakjelasan dalam pembagian tugas dan tanggung jawab, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap produktivitas serta kualitas hasil kerja. Dalam konteks DKampus, tantangan ini menjadi semakin kompleks karena anggota tim yang mayoritas adalah mahasiswa memiliki keterbatasan dalam pengalaman bekerja

dalam tim profesional. Menurut Katzenbach & Smith, (1993) menyatakan bahwa efektivitas tim sangat bergantung pada kemampuan anggota untuk bekerja bersama dalam mencapai tujuan yang sama, yang mencakup pengelolaan hubungan antar anggota secara efektif. Oleh karena itu, pemahaman dan implementasi prinsip-prinsip *relationship mangement* menjadi hal yang esensial bagi DKampus guna meningkatkan kualitas komunikasi, kepuasan kerja, dan efektivitas kerja tim secara keseluruhan. Menurut Febrisa, Zunaidah, Andriana (2023) Dalam upaya mempertahankan karyawan diperlukan manajemen yang baik khususnya manajemen untuk mengelola karyawan. Hal ini diperkuat oleh penelitian Wihardi et.al.(2024) menyatakan bahwa karyawan dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan oleh hubungan masyarakat.

Hubungan masyarakat menurut Ledingham dan Bruning dipandang sebagai fungsi manajemen yang menggunakan komunikasi strategis dalam mencapai tujuan organisasi dengan membangun hubungan perilaku jangka panjang dengan publik. Mereka menekankan bahwa hubungan masyarakat tidak hanya berfungsi sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai strategi manajemen hubungan dalam mencapai keberhasilan organisasi. Menurut pandangan mereka, humas harus berfokus pada dimensi hubungan yang meliputi kontrol timbal balik, kepercayaan, komitmen, dan kepuasan publik. Dalam *relationship mangement*, terdapat aktivitas membangun, memelihara dan mengembangkan hubungan timbal balik antara karyawan dan organisasi (Cutlip, Center, Broom, 1985). Dalam konteks ini, hubungan timbal balik yang dikendalikan dengan baik berarti kedua belah pihak, baik organisasi maupun publik, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi satu sama lain. Kepercayaan menjadi elemen kunci di mana publik merasa yakin bahwa organisasi bertindak dengan niat baik dan transparan. Komitmen menunjukkan bahwa baik organisasi maupun publik memiliki dedikasi jangka panjang terhadap hubungan mereka. Kepuasan mencerminkan perasaan positif publik terhadap interaksi mereka dengan organisasi.

Keberhasilan suatu perusahaan tidak terlepas dari produktivitas karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika karyawan dipandang sebagai aset perusahaan yang paling berharga. Tentu keberadaan karyawan sudah seharusnya dipandang sebagai bagian dari keluarga perusahaan dan bukan hanya sebagai mesin produksi semata. Perlu kita ketahui bahwa produktivitas karyawan akan tercapai jika mereka didukung oleh iklim komunikasi harmonis dan kondusif. *Relationship mangement Theory* menekankan pada pentingnya membangun dan memelihara

hubungan positif antara karyawan dan manajemen untuk mencapai keberhasilan organisasi (Grönroos, 1994). Dalam konteks *start-up*, teori ini relevan karena organisasi kecil dan dinamis seperti *start-up* sangat bergantung pada hubungan interpersonal yang kuat untuk mendukung pertumbuhan dan inovasi. Pengembangan karir berupa pelatihan keterampilan yang dilakukan oleh *startup* DKampus dapat dipandang sebagai salah satu cara untuk memfasilitasi proses ini, dengan tujuan akhir menciptakan hubungan yang kuat dan berkelanjutan antara perusahaan dan para mahasiswa yang menjadi karyawannya. Dengan demikian, implementasi *relationship mangement* ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis mahasiswa, tetapi juga memiliki tujuan yang lebih luas, yaitu membangun hubungan yang kokoh dan saling menguntungkan antara *start-up* Dkampus sebagai perusahaan dan mahasiswa yang berperan sebagai karyawan. Melalui pelatihan ini, Dkampus tidak hanya memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk mengembangkan kemampuan mereka, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, keterlibatan, dan pertumbuhan bersama. Hubungan yang terjalin ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi terciptanya sinergi antara kebutuhan perusahaan dan aspirasi karyawan, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan operasional dan pengembangan sumber daya manusia di *start-up* Dkampus.

Di lapangan, Schwab (2019) memvalidasi bahwa kinerja karyawan Indonesia mengalami penurunan signifikan, tercatat turun lima peringkat ke posisi ke-50 dunia. Selain itu, CBInsight (2022) mengidentifikasi bahwa 36% kegagalan perusahaan disebabkan oleh komposisi tim yang tidak tepat dan ketidakharmonisan antar anggota tim. Fenomena ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Indonesia memerlukan perhatian serius dan inovasi yang tepat guna untuk meningkatkan performa mereka secara keseluruhan. Dalam menghadapi tantangan ini, penting untuk mempersiapkan dan melatih kemampuan individu, serta menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi yang efektif. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah dengan menjalankan aktivitas komunikasi internal yang bersifat timbal balik, yang berguna untuk menghilangkan kesalahpahaman atau hambatan komunikasi dalam perusahaan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ruslan (2012), komunikasi internal yang efektif berperan sebagai sarana atau alat komunikasi yang memfasilitasi hubungan antar anggota tim dan sebagai media yang menghubungkan masyarakat dengan perusahaan. Dengan demikian, komunikasi yang lancar dan harmonis dapat menjadi kunci untuk

menciptakan kolaborasi yang lebih solid dan meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan

Meskipun pentingnya pelatihan dan komunikasi karyawan telah diakui secara luas, masih terdapat kesenjangan dalam literatur mengenai implementasi kegiatan ini secara efektif dalam konteks *start-up* di Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak fokus pada perusahaan besar atau multinasional, sehingga terdapat kebutuhan mendalam untuk menggali dinamika komunikasi karyawan dalam lingkungan *start-up* yang memiliki karakteristik unik dan tantangan tersendiri. Sebagaimana dijelaskan oleh Maria Buchanan (2023), *start-up* mendorong pembelajaran melalui pendekatan *trial and error*, yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk terus mengasah keterampilan mereka dan beradaptasi dengan perubahan. Pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk lebih intensif dalam meningkatkan kinerja, menerapkan strategi yang lebih efektif, berbagi beban kerja secara adil, serta berinovasi untuk mengatasi tantangan yang terus berkembang. Dalam konteks ini, manajemen hubungan tidak hanya berfungsi sebagai sarana untuk melatih karyawan, tetapi juga sebagai alat vital untuk memperkuat komunikasi internal antar anggota tim. Pengelolaan hubungan yang efektif akan menjadi pondasi dalam mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam organisasi, memfasilitasi kolaborasi yang lebih harmonis, serta meningkatkan efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang kompleks. Bagi *start-up* fleksibilitas dan kecepatan menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Selain itu komunikasi efektif dan hubungan yang solid antar karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan bersama dan menjaga produktivitas tim secara keseluruhan.

Studi ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi implementasi *relationship mangement* karyawan *start-up* Dkampus. Beberapa karyawan merasa bahwa pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan mereka. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa perlu adanya evaluasi dan penyesuaian program pelatihan secara berkala untuk memastikan relevansi dan efektivitasnya. Idealnya, implementasi kegiatan komunikasi karyawan melalui manajemen komunikasi karyawan *start-up* Dkampus dapat dijadikan model bagi *start-up* lain dalam mengelola komunikasi karyawan dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan menerapkan *relationship mangement theory*, *start-up* dapat membangun lingkungan kerja yang lebih harmonis, produktif, dan inovatif. Program

ini diharapkan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan inovatif, serta memperkuat posisi *start-up* dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Implementasi *relationship mangement* yang efektif diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja, memperbaiki koordinasi antar anggota tim, serta meningkatkan efektivitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus yang mengadopsi pendekatan kualitatif, yang memungkinkan peneliti untuk menggali dan memahami secara mendalam konteks dan dinamika yang ada di dalam organisasi. Data akan dikumpulkan melalui serangkaian wawancara mendalam dengan karyawan serta pihak manajemen Dkampus, yang bertujuan untuk memperoleh wawasan langsung mengenai pengalaman, tantangan, dan persepsi mereka terhadap program pelatihan dan hubungan karyawan. Selain itu, observasi langsung terhadap kegiatan operasional sehari-hari serta analisis dokumen yang relevan, seperti laporan kegiatan *employee relations* dan program pelatihan keterampilan mahasiswa di *start-up* Dkampus, juga akan dilakukan. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang bagaimana implementasi program pelatihan di Dkampus berlangsung. Dalam proses analisis data, teknik analisis tematik akan digunakan untuk mengekstrak pola-pola yang signifikan, serta tema-tema utama yang muncul dari data yang terkumpul, sehingga peneliti dapat mengidentifikasi bagaimana implementasi *relationship mangement* melalui komunikasi karyawan dapat menciptakan efektivitas program pelatihan dan di *start-up* Dkampus.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah penulis paparkan, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki implementasi *relationship mangement* pada karyawan di *start-up* Dkampus, serta untuk memahami bagaimana teori *relationship mangement* dapat diterapkan dalam konteks komunikasi karyawan dan manajemen hubungan masyarakat dalam pelatihan karyawan. Dengan pendekatan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik secara teoretis maupun praktis, dalam meningkatkan efektivitas komunikasi internal dan pengelolaan hubungan di lingkungan *start-up*.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman lebih dalam mengenai bagaimana hubungan antar karyawan yang sehat dan komunikasi yang efektif dapat

berperan penting dalam meningkatkan kinerja tim serta keberlanjutan organisasi. Pada bab selanjutnya akan menguraikan tinjauan pustaka yang mendalam terkait topik ini, serta menetapkan kerangka konseptual untuk penelitian ini. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna dan rekomendasi praktis bagi para pengelola *start-up* dan akademisi dalam mengelola hubungan antar karyawan dan masyarakat secara lebih terstruktur. Temuan yang diperoleh dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar yang kuat bagi pengembangan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, berkelanjutan, serta lebih adaptif terhadap dinamika yang terjadi di lingkungan *start-up*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Mengacu pada paparan dalam latar belakang di atas, peneliti memiliki rumusan masalah tentang bagaimana implementasi *relationship mangement* pada karyawan *start-up* Dkampus?

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi *relationship mangement* yang diterapkan pada karyawan *start-up* Dkampus. Selain itu, penelitian ini berfokus pada eksplorasi pengalaman dan persepsi karyawan terkait bagaimana program tersebut menciptakan kepuasan, loyalitas, dan kinerja mereka serta sebagai pelatihan karyawan *start-up* Dkampus berdasarkan pandangan karyawan dan manajemen yang berkontribusi terhadap program pelatihan dalam membangun hubungan yang harmonis dan produktif antara karyawan dan perusahaan.

## **1.4 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, pertanyaan penelitian yaitu :

1. Apa alasan manajemen *start-up* menjalankan *relationship manajemen*?
2. Bagaimana pengalaman dan pandangan karyawan serta manajemen *start-up* Dkampus terhadap implementasi *relationship mangement*?
3. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh manajemen dan karyawan *star-tup* Dkampus dalam menjalin hubungan kerja, dan bagaimana pelatihan

keterampilan mahasiswa untuk pengembangan karir dipersepsikan sebagai solusi untuk mengatasi tantangan tersebut?

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat secara praktis dan teoritis sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat Praktis**

#### 1. Pengembangan Program Pelatihan yang Efektif

Penelitian ini dapat memberikan panduan bagi *start-up* Dkampus dalam merancang dan mengembangkan program pelatihan keterampilan yang lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan. Dengan pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diperlukan oleh karyawan, perusahaan dapat meningkatkan program pelatihan dan memastikan bahwa program tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja, motivasi karyawan dan terjalinnya hubungan berkelanjutan.

#### 2. Peningkatan Kinerja dan Kepuasan Karyawan

Implementasi hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan karyawan melalui program pelatihan yang lebih terstruktur dan relevan. Hal ini akan membantu Dkampus dalam mempertahankan talenta terbaik dan mengurangi tingkat *turnover*, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan stabilitas perusahaan.

#### 3. Implementasi untuk *start-up* Lain

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai model bagi *start-up* lain yang menghadapi tantangan serupa dalam mengelola hubungan karyawan. Dengan menerapkan *relationship mangement*, *start-up* lain dapat mengembangkan program pelatihan yang efektif untuk meningkatkan hubungan dengan karyawan dan mencapai tujuan bisnis mereka.

### **1.5.2 Manfaat Teoritis**

#### 1. Kontribusi pada Literasi *Employee relations*

Penelitian ini menambah literatur tentang implementasi teori *relationship mangement* dalam kegiatan *employee relations*, khususnya dalam konteks *start-up*. Hal ini membantu mengisi kesenjangan penelitian yang ada dan menyediakan

kerangka teoritis yang lebih komprehensif untuk memahami dinamika hubungan karyawan di perusahaan baru.

## 2. Pemahaman Lebih Mendalam tentang Efektivitas Pelatihan Keterampilan

Studi ini memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana pelatihan keterampilan dapat menciptakan kinerja yang lebih baik, motivasi, dan kepuasan karyawan. Temuan ini dapat digunakan sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut yang mengeksplorasi berbagai aspek lain dari program pelatihan dan hubungan karyawan-perusahaan.

## 3. Pengembangan Teori *Relationship mangement*

Dengan mengevaluasi dan mengintegrasikan hasil penelitian dalam konteks *start-up*, penelitian ini membantu mengembangkan dan memperluas teori *relationship mangement*. Temuan ini menunjukkan bagaimana teori tersebut dapat diterapkan secara praktis untuk meningkatkan hubungan antara organisasi dan publik internalnya (karyawan), serta menyoroti faktor-faktor keberhasilan implementasinya dalam lingkungan bisnis yang dinamis

### **1.5 Waktu dan Periode Penelitia**



**Tabel 1.1 Waktu Pengerjaan Penelitian**

Tahapan Penelitian	2023				2024				2025			
	Okt	Nov	Des	Mar	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
Pra Penelitian												
Pengajuan Topik												
Konsultasi												
Literatur Review												
Penyusunan Proposal												
<i>Desk Evaluation</i>												
Pengumpulan Data												
Pengelolaan Data												
Penyusunan Bab 4 dan Bab 5												
Sidang Skripsi												

Sumber : Olahan Penulis, 2024