

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Merger adalah proses menggabungkan dua perusahaan menjadi satu entitas yang lebih besar. Merger dapat memberikan banyak manfaat dan pengaruh yang lebih baik bagi perusahaan, seperti peningkatan skala ekonomi, diversifikasi produk dan layanan, peningkatan daya saing, akuisisi talenta, dan juga dapat meningkatkan nilai perusahaan. Pesatnya perkembangan industri teknologi di Indonesia telah melahirkan beberapa perusahaan unicorn. Perusahaan unicorn adalah perusahaan swasta yang bernilai lebih dari \$1 miliar. Di antara perusahaan unicorn yang ada di Indonesia, Gojek dan Tokopedia merupakan dua perusahaan di bidang layanan transportasi *on-demand* dan *e-commerce*.

GoTo Group, yang terbentuk pada 17 Mei 2021 dari merger antara Gojek dan Tokopedia, menggabungkan kekuatan dari dua perusahaan besar untuk menciptakan ekosistem teknologi yang sangat komprehensif di Indonesia. Dengan layanan yang mencakup *e-commerce*, pengiriman makanan dan barang, transportasi, serta layanan keuangan, GoTo Group bertujuan untuk memenuhi hampir semua kebutuhan sehari-hari konsumen di Indonesia melalui satu platform terpadu. Langkah ini tidak hanya memperkuat posisi mereka di pasar domestik tetapi juga meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan bagi pengguna di seluruh negeri.

Gojek bertujuan untuk memungkinkan pengusaha mikro menciptakan berbagai layanan yang menjadikan kota lebih mudah diakses dan menarik.

Sementara itu, Tokopedia ingin mencapai pemerataan ekonomi digital dengan memberdayakan jutaan konsumen dan *merchant* melalui *platform marketplace*. GoTo Financial menawarkan berbagai produk keuangan dengan tujuan membantu konsumen dan usaha kecil di Indonesia berkembang, tujuan tersebut sejalan dengan tujuan dua perusahaan sebelumnya. Maka dari itu Gojek dan Tokopedia memilih untuk melakukan merger agar dapat saling melengkapi dan mendukung



Gambar 1 Struktur Grup dan Bisnis GoTo Goup

GoTo Group, dengan layanan pengiriman ekspres dan beragam solusi digitalnya, diharapkan dapat menjadikan pengiriman *e-commerce same-day* sebagai praktik standar di Indonesia. Langkah ini akan meningkatkan efisiensi dan kecepatan pengiriman, memberikan kemudahan yang lebih besar bagi konsumen dan pelaku usaha. Selain itu, GoTo Group berencana untuk memperluas akses layanan keuangan, dengan fokus pada meningkatkan inklusi keuangan bagi sekitar 140 juta orang yang masih terbatas aksesnya ke sistem keuangan. Upaya ini diharapkan dapat mempermudah kehidupan masyarakat dengan menyediakan layanan keuangan yang lebih mudah diakses, seperti pembayaran digital, pinjaman,

dan layanan keuangan lainnya, yang sebelumnya mungkin tidak tersedia bagi sebagian besar penduduk.

Mengutip dari penelitian sebelumnya Merlin Leona, Sandy Putra, Novi Angelina, Selina Phang, Evelyn Loo, Adi Neka Fatyandri (2023: 152-157) yang membahas mengenai "*Analisis Merger dan Akuisisi PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk*" mengungkapkan beberapa alasan mengapa kedua perusahaan memutuskan merger, yaitu Pertama, merger memungkinkan perusahaan baru untuk membangun kekuatan guna memperkuat operasinya dan memperkuat posisinya di pasar Indonesia. Dengan bekerja sama, para startup ini dapat memanfaatkan investasi Gojek sebesar seratus juta dolar dan kemampuan *e-commerce* Tokopedia untuk menciptakan aplikasi komprehensif yang menawarkan berbagai layanan, termasuk belanja, pesan-antar makanan, transportasi, dan layanan keuangan.

Kedua, merger memungkinkan GoTo Group berekspansi ke luar Indonesia dan ke pasar Asia Tenggara lainnya. Dengan menggabungkan sumber daya yang dimiliki, perusahaan baru ini akan mampu bersaing dengan operator lokal lainnya seperti Grab dan Shopee. Persaingan yang meningkat ini dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berujung pada pertumbuhan pasar yang pesat, sehingga berujung pada peningkatan pendapatan dan keuntungan.

Ketiga, merger memungkinkan GoTo Group meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasionalnya. Dengan menyederhanakan operasinya, GoTo akan mampu mengurangi biaya dan mengoptimalkan sumber daya, sehingga menghasilkan keuntungan yang lebih besar.

Keempat, merger ini memberi perusahaan GoTo Group akses terhadap sumber daya dan keahlian yang lebih luas. Gojek dan Tokopedia memiliki tim insinyur, manajer produk, dan profesional lainnya yang kuat, dan dengan bekerja sama mereka dapat berbagi pengetahuan dan keterampilan untuk menciptakan produk dan layanan yang lebih baik.

Terakhir, merger ini memungkinkan perusahaan GoTo Group bersaing dengan raksasa teknologi global seperti Amazon, Alibaba, dan Tencent. Perusahaan-perusahaan ini telah banyak berinvestasi di Asia Tenggara dan memperluas operasi dan produk mereka di wilayah tersebut. Dengan menggabungkan kekuatan, GoTo Group dapat bersaing dengan pemain global dan menciptakan kehadiran.

Dari beberapa alasan merger diatas, terdapat satu alasan yang menjadi permasalahan bagi para karyawan yaitu alasan ketiga. Pergeseran organisasi dan merger seperti yang terjadi pada GoTo Group seringkali memerlukan penyesuaian struktural, termasuk penyesuaian jumlah karyawan. Dalam konteks GoTo Group, pada 18 November 2022, Andre Soelistyo sebagai Direktur Utama GoTo Group mengumumkan melalui email mengenai adanya PHK. Keputusan ini mungkin berdampak signifikan bagi para karyawan, mengingat proses seleksi yang dapat berujung pada PHK. Pengumuman ini tentu saja akan menimbulkan tantangan bagi karyawan yang terdampak, baik dalam hal perencanaan karier mereka ke depan maupun dalam hal transisi menuju peluang baru.

PHK yang dilakukan oleh GoTo Group sebagai dampak dari tantangan makro ekonomi global memang merupakan langkah yang sangat signifikan,

terutama karena ini adalah keputusan pertama yang diambil setelah merger. Pada 18 November 2022, GoTo Group mengumumkan bahwa mereka akan merumahkan sekitar 1.300 karyawan, yang merupakan sekitar 12% dari total 9.630 karyawan mereka.

There are times in our lives when we are faced with challenging decisions. This is one of those times. I am painfully aware of the anxiety today's news has caused. Myself, Will, and the management team have made a decision to separate with 1,300 or 12% of the colleagues and friends who have made our company successful, and to whom we all owe a debt that we will no longer be able to repay.

Gambar 2 Pemberitahuan PHK "Gelombang 1"

Langkah ini mencerminkan dampak besar yang dihadapi oleh banyak perusahaan di seluruh dunia akibat ketidakpastian ekonomi global. PHK ini tentu saja menimbulkan tantangan besar bagi karyawan yang terdampak, baik dari segi finansial maupun emosional, serta bisa mempengaruhi moral dan produktivitas sisa tim. Perusahaan sering kali harus menghadapi konsekuensi dari keputusan seperti ini, termasuk bagaimana mereka menangani proses pemutusan hubungan kerja dengan adil dan bagaimana mereka mendukung karyawan yang terkena dampak selama transisi tersebut.

Pada 10 Maret 2023, Andre Soelistyo mengumumkan melalui email internal perusahaan bahwa GoTo Group akan melaksanakan PHK gelombang kedua. PHK ini merupakan langkah strategis dalam upaya konsolidasi bisnis dan tim di dalam ekosistem GoTo Group, dengan tujuan menciptakan organisasi yang lebih ramping dan efisien.

While these changes are necessary for GoTo, it pains me to share that as a result, around 600 roles across GoTo Group will be impacted. I realize that this is difficult to hear, particularly for those affected. Everyone at our company has contributed to the success of GoTo. To the talented colleagues that we must say goodbye to, I would like to offer my deepest gratitude for your passion and contributions during your time with us. We have loved working with you and we will support you through this transition.

Gambar 3 Pemberitahuan PHK “Gelombang 2”

PHK gelombang kedua ini berdampak pada sekitar 600 karyawan, menambah jumlah total karyawan yang terkena dampak dari proses restrukturisasi yang dimulai pada PHK pertama. Langkah ini mencerminkan adaptasi GoTo Group terhadap dinamika pasar dan kebutuhan untuk menyelaraskan struktur organisasinya agar lebih efektif dalam menghadapi tantangan bisnis ke depan.

Keputusan ini tentunya akan berpengaruh pada banyak aspek, baik bagi perusahaan maupun karyawan yang terdampak, dan sering kali memerlukan upaya manajerial yang hati-hati untuk mengelola transisi dan mendukung mereka yang harus menghadapi perubahan ini.

PHK yang dilakukan oleh GoTo Group sebanyak dua kali dalam waktu satu tahun memang menjadi sorotan publik, terutama mengingat bahwa GoTo Group baru terbentuk pada tahun 2021. Proses restrukturisasi yang melibatkan dua gelombang PHK dalam waktu yang relatif singkat menunjukkan tantangan besar yang dihadapi perusahaan dalam menavigasi dinamika pasar dan integrasi pasca-merger. Keputusan ini mungkin mencerminkan upaya GoTo Group untuk menyesuaikan strategi dan operasionalnya dengan kondisi ekonomi global yang berubah, serta kebutuhan untuk menyusun ulang struktur organisasi agar lebih efisien dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

Salah satu divisi yang terkena dampak dari PHK yaitu divisi KYC Merchant. Divisi KYC Merchant berfokus pada proses identifikasi dan verifikasi mitra bisnis atau merchant yang beroperasi dalam ekosistem perusahaan. Divisi ini merupakan salah satu divisi penting dalam perusahaan untuk memastikan bahwa semua merchant yang bekerja sama dengan perusahaan memenuhi standar kepatuhan dan keamanan yang diperlukan.

KYC (*Know Your Customer*) Merchant berperan dalam memitigasi risiko penipuan, pencucian uang, dan aktivitas ilegal lainnya dengan melakukan pemeriksaan mendalam terhadap identitas dan latar belakang merchant. Karyawan KYC Merchant ini awalnya berjumlah 27 orang yang terbagi menjadi 3 bagian yaitu KYC Merchant Onboarding 10 orang, KYC Merchant Support 15 orang dan KYC Complaint Handling 2 orang. Adanya PHK yang dilakukan oleh GoTo Group berdampak pada 15 orang atau 55,56% dari total karyawan KYC Merchant.

Pada tanggal 24 Mei 2024, peneliti melakukan wawancara dengan Sinthya Halida selaku supervisor KYC Complaint Handling melalui aplikasi WhatsApp. Sinthya Halida memaparkan bahwa PHK yang dilakukan oleh GoTo Group didasarkan pada beberapa pertimbangan, sebagai berikut:

1. Kriteria Kinerja: GoTo Group melakukan PHK dengan mempertimbangkan kinerja individu karyawan. Karyawan yang tidak dapat memenuhi target dan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan menjadi salah satu faktor penentu dalam keputusan PHK. Evaluasi kinerja ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan yang tetap bekerja dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

2. Evaluasi Tim: Selain mempertimbangkan kinerja individu, GoTo Group juga menilai fungsi dan kontribusi tim secara keseluruhan. Jika tim tertentu tidak lagi berfungsi secara efektif atau jika pekerjaan mereka dapat dilakukan dengan lebih efisien oleh tim lain, maka PHK untuk tim tersebut mungkin dipertimbangkan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan dengan menyesuaikan sumber daya manusia dengan kebutuhan yang ada.

Kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh gaya komunikasi yang diterapkan oleh supervisor. Supervisor yang mengadopsi gaya komunikasi yang efektif, seperti memberikan arahan yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan mendengarkan masukan dari karyawan, cenderung dapat meningkatkan produktivitas dan motivasi tim. Sebaliknya, gaya komunikasi yang kurang baik dapat menyebabkan kesalahpahaman, menurunkan moral, dan akhirnya menghambat pencapaian kinerja yang optimal.

Pernyataan tersebut sejalan dengan Gary Yukl (2013) dalam bukunya "*Leadership in Organizations*" membahas tentang bagaimana gaya komunikasi supervisor, khususnya dalam konteks kepemimpinan transformasional dan transaksional, mempengaruhi kinerja karyawan. Yukl menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dalam memotivasi dan meningkatkan kinerja tim.

Komunikasi yang efektif membantu dalam mengarahkan karyawan untuk melakukan tugas mereka dengan benar dan efisien. Melalui komunikasi yang efektif, supervisor dapat mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan

karyawan secara tepat. Tanpa komunikasi yang efektif, proses kerja di dalam perusahaan dapat terganggu dan tidak akan mencapai potensi maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Hendra Hidayat, Lisa Anggraini, M Ridha, Sami'an, dan Aminah Swarnawati (2022) dengan judul "Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PTS Di Riau" juga memberikan bukti empiris mengenai pentingnya gaya komunikasi pimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya komunikasi pimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai pengaruh sebesar 0.05%. Ini menegaskan bahwa bagaimana pimpinan berkomunikasi memiliki dampak yang nyata pada bagaimana performa karyawan diukur dan dicapai. Secara keseluruhan, temuan ini mendukung konsep bahwa komunikasi yang efektif, baik dalam bentuk gaya komunikasi pimpinan maupun iklim komunikasi organisasi, merupakan faktor kunci dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan.

Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuralim, Yusup Sapari, Muhammad Kamaludin, dan Lisna Novita (2021) dengan judul "Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Bidang Komponen Treatment Di PT. Bintang Indokarya Gemilang Brebes" memberikan kesimpulan bahwa Nilai t_{hitung} sebesar 6,418 dan mendapatkan nilai sig sebesar 0,000. Nilai uji t_{hitung} tersebut lebih besar daripada t_{tabel} ($6,418 > 0,2423$) dan memiliki nilai sig. $0,000 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan pada penelitian ini bahwa Variabel independen Gaya Komunikasi Pimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel Dependen Kinerja Karyawan.

Dari penjelasan diatas peneliti ingin melihat bagaimana proses komunikasi yang dilakukan supervisor dalam upaya mengoptimalkan kinerja para karyawannya. Alasan peneliti memilih gaya komunikasi sebagai pembahasan karena sesungguhnya supervisor merupakan sumber utama kekuatan bagi para karyawan. Supervisor harus berkomunikasi dengan karyawan secara teratur, baik melalui interaksi formal maupun informal. Keberhasilan supervisor dalam melaksanakan tugas ini sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam menciptakan komunikasi yang baik dengan karyawannya. Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian dan mengangkat judul "Gaya Komunikasi Supervisor Dalam Mengoptimalkan Kinerja Karyawan Di PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka secara umum yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah "Bagaimana Gaya Komunikasi Supervisor Dalam Mengoptimalkan Kinerja Di PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk?".

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi gaya komunikasi yang digunakan oleh supervisor KYC Merchant dalam mengoptimalkan kinerja karyawan di PT GoTo Gojek Tokopedia Tbk.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

1. Bagi mahasiswa, manfaat penelitian ini diharapkan menambah dan memperluas pengetahuan dalam bidang ilmu komunikasi, khususnya mengenai gaya komunikasi dalam kepemimpinan.
2. Dapat dijadikan referensi dan memberikan pengembangan ilmu komunikasi kepada para peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai gaya komunikasi dalam kepemimpinan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan referensi yang berguna bagi supervisor ketika menerapkan gaya komunikasi dalam kepemimpinan. Gaya komunikasi yang baik diharapkan dapat memperlancar proses komunikasi yang terjadi dengan karyawan sehingga proses kerja berjalan lancar dan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

- 1.1 Latar Belakang Masalah
- 1.2 Rumusan Masalah
- 1.3 Tujuan Penelitian
- 1.4 Manfaat Penelitian
- 1.5 Sistematika Penulisan

BAB II KAJIAN PUSTAKA

- 2.1 Pemetaan Riset Terdahulu
- 2.2 Kesenjangan Penelitian
- 2.3 Kebaruan Riset
- 2.4 Teori Yang Digunakan
- 2.5 Landasan Konsep
- 2.6 Kerangka Pemikiran

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

- 3.1 Pendekatan Penelitian
- 3.2 Metode dan Sifat Penelitian
- 3.3 Subyek dan Obyek Penelitian
- 3.4 Data dan Teknik Pengambilan Data
- 3.5 Narasumber
- 3.6 Teknik Keabsahan Data
- 3.7 Teknik Pengolahan dan Analisis Data
- 3.8 Perencanaan Jadwal Penelitian

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

