



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

2.1 Sejarah Singkat Kompas Gramedia

Kompas Gramedia merupakan salah satu perusahaan nasional yang bergerak di berbagai bidang. Perusahaan ini semakin berkembang pesat dengan memiliki berbagai diversifikasi usaha dan unit bisnis yang berkembang maju seiring dengan berkembangnya zaman. Bisnis Kompas Gramedia dimulai dari majalah bulanan *Intisari* yang diterbitkan pada 17 Agustus 1963 oleh Petrus Kanisius (PK) Ojong dan Jakob Oetama (JO), bersama J. Adisubrata dan Irawati SH. Majalah bulanan ini utamanya ditujukan untuk memberi bacaan bermutu dan membuka cakrawala masyarakat Indonesia. Saat itu, *Intisari* terbit dengan tampilan hitam putih, tanpa sampul, berukuran 14 x 17,5 cm, dan tebal 128 halaman. Meskipun demikian, *Intisari* mendapat sambutan baik dari pembacanya dan beroplak 11.000 eksemplar.

Perkembangan selanjutnya terjadi pada tanggal 28 Juni 1965, diterbitkan Surat Kabar KOMPAS, yang berawal dari ide menerbitkan koran untuk melawan pers komunis. Pada mulanya KOMPAS terbit sebagai surat kabar mingguan dengan 8 halaman, lalu terbit 4 kali seminggu, dan hanya dalam kurun waktu 2 tahun telah berkembang menjadi surat kabar harian nasional dengan oplak mencapai 30.650 eksemplar. Nama KOMPAS sendiri adalah pemberian dari Ir. Soekarno, presiden RI kala itu, yang artinya penunjuk arah.

Dalam rangka memperkuat penyebaran produk dari penerbitan KG dan menjadi pusat penjualan buku-buku impor di Indonesia, pada 2 Februari 1970 hadirlah Toko Buku Gramedia yang pertama. Sebagai langkah awal, dibuka sebuah toko kecil seluas 25 meter persegi di Jalan Gajah Mada, Jakarta Pusat. Hingga kini, Toko Buku Gramedia Gajah Mada tersebut masih beroperasi melayani para pelanggannya. Kini sudah lebih dari 100 toko buku tersebar di kota-kota besar Indonesia.

Awalnya harian KOMPAS dicetak di percetakan PT Keng Po. Seiring perkembangan oplah yang semakin meningkat, dan agar dapat menjamin KOMPAS dapat terbit pagi hari, dipandang perlu memiliki usaha percetakan sendiri. Pada tahun 1971 perusahaan mendirikan Percetakan Gramedia di Jalan Palmerah Selatan, yang mulai beroperasi pada bulan Agustus 1972, dan diresmikan pada tanggal 25 November 1972 oleh Ali Sadikin, selaku Gubernur DKI Jakarta saat itu. Dalam perkembangannya, pada tahun 1997 dibangunlah sistem cetak jarak jauh (remote printing) sebagai terobosan baru teknologi percetakan untuk mempercepat distribusi koran harian KOMPAS di daerah. Sistem cetak jarak jauh yang pertama kali didirikan pada tahun 1997 di Bawen, dan dilanjutkan dengan kota-kota lainnya seperti Makasar (Oktober 1998), Surabaya (November 1999), Palembang (Juni 2001), Medan (Juni 2003), Banjarmasin (Agustus 2002), Bandung I (Februari 2006), Bandung II (Januari 2007), Bali (Maret 2009).

Hampir bersamaan dengan mulai beroperasinya Percetakan Gramedia, didirikan Radio Sonora di Jalan Gajah Mada, Jakarta Pusat. Radio Sonora

didirikan untuk memberikan layanan informasi bagi masyarakat melalui media elektronik, selain melalui media cetak yang sudah dimiliki. Kini Radio Sonora telah memiliki jaringan radio dengan berbagai segmen pendengar yang tersebar di Indonesia dengan berbagai *brand*-nya. Motion FM Jakarta dan jaringan radio Smart FM mulai bergabung di dalamnya pada tahun 2014.

Untuk mengisi kekosongan bacaan khusus bagi anak-anak Indonesia, maka diterbitkan majalah anak-anak Bobo pada 14 April 1973. Sebelumnya, Harian KOMPAS menerbitkan halaman khusus untuk anak-anak. Seiring respons positif dari pembaca terhadap halaman khusus anak-anak itu, perusahaan bekerja sama dengan penerbit majalah Bobo di Belanda untuk menerbitkan majalah tersebut di Indonesia. Awalnya, majalah Bobo terdiri dari 16 halaman kertas koran dengan oplah 50.000 eksemplar dan menjadi majalah anak-anak berwarna pertama di Indonesia. Usaha di bidang penerbitan majalah ini kemudian makin berkembang dan merambah ke segmen remaja, wanita, pria, otomotif, pengetahuan, teknologi, dan umum, yang semuanya tergabung dalam unit bisnis Gramedia Majalah dan bermarkas di Jalan Panjang, Jakarta Barat.

Pada tahun 1974 didirikan PT Gramedia Pustaka Utama (GPU) yang ditujukan sebagai penerbit buku umum. Buku fiksi pertama yang diterbitkan adalah novel Karmila karya Marga T, yang sebelumnya merupakan cerita bersambung di Harian KOMPAS. Sedangkan buku nonfiksi yang pertama diterbitkan adalah Hanya Satu Bumi karya Barbara Ward dan Rene Dubois. Produk penerbitan buku ini mendapatkan respons positif dari masyarakat, sehingga usaha penerbitan buku merambah ke berbagai segmen, seperti buku

anak-anak, novel, buku resep makanan, buku nonfiksi seperti buku seri manajemen, budaya, filsafat, sains, buku perguruan tinggi, dan lain sebagainya, dalam berbagai merek penerbitan.

Pada tahun 1976, Kompas Gramedia mendirikan unit bisnis PT Gramedia Film. Saat itu, selain menggarap film-film dokumenter, Gramedia Film juga membuat film cerita. Salah satu film cerita yang berprestasi adalah Suci Sang Primadona yang mendapat Piala Citra, penghargaan tertinggi perfilman Indonesia. Sayangnya, Gramedia Film tidak berumur panjang karena kalah bersaing dengan produksi film lainnya yang lebih mengutamakan konten hiburan. Gramedia Film lalu ditutup dan karyawannya dipindahkan ke berbagai unit usaha lainnya.

Perusahaan juga melakukan diversifikasi usaha di luar *core business* media dengan membangun unit bisnis perhotelan, yang dimulai dengan didirikannya PT Grahawita Santika (GWS) pada tanggal 22 Agustus 1981. PT GWS pertama kali membeli Hotel Soeti di Jalan Sumatera, Bandung, yang kemudian direnovasi menjadi Hotel Santika Bandung, hingga saat ini. Usaha di bidang perhotelan berkembang sangat pesat dan Hotel Santika telah hadir di berbagai kota besar di Indonesia dengan ciri khas keindonesiaannya melalui *brand* Santika dan Amaris.

Kompas Gramedia kembali mengembangkan lini produk yang dimilikinya dengan menerbitkan rubrik BOLA pada tanggal 3 Maret 1984 sebagai sisipan harian KOMPAS setiap hari Jumat. Rubrik BOLA dicetak pertama kali sebanyak 412.000 eksemplar sesuai dengan oplah KOMPAS pada waktu itu dan mendapat

respons yang sangat baik dari para pembaca dan pemasang iklan. Jakob Oetama, Pemimpin Redaksi KOMPAS pada waktu itu, menggagas bahwa setiap rubrik di KOMPAS yang digemari pembaca dapat dikembangkan menjadi terbitan tersendiri. Maka, empat tahun kemudian, tepatnya pada bulan April 1988, BOLA dilepas untuk berdiri sendiri menjadi Tabloid BOLA. Dalam perkembangannya, BOLA menambah bauran produk dalam bentuk buku dan majalah. Tidak hanya terpaku pada dunia olahraga, BOLA juga merambah ke bidang kesehatan dengan menerbitkan Tabloid SENIOR, yang kemudian berubah menjadi Tabloid Gaya Hidup Sehat, yang sayangnya tidak berumur panjang.

Untuk menjawab kebutuhan masyarakat yang terus berkembang terkait dengan beragamnya jenis buku, pada 15 Januari 1985 didirikan unit usaha khusus untuk menerbitkan buku-buku elektronik dan komputer, yang kemudian juga merambah ke buku-buku komik, yaitu Elex Media Komputindo. Khusus untuk buku-buku ajar, khususnya untuk pendidikan dasar dan menengah, pada 20 September 1990 didirikan penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo), dan kemudian pada 1 Juni 1996 juga didirikan Kepustakaan Populer Gramedia (KPG), disusul Penerbit Buku Kompas yang antara lain mendaur ulang tulisan-tulisan yang pernah dimuat di harian Kompas.

Pada tahun 1987, Kompas Gramedia mengambil alih kepemilikan perusahaan penerbitan Harian Sriwijaya Post di Palembang. Pada masa itu ada imbauan dari Menteri Penerangan RI agar koran-koran besar membantu koran-koran daerah yang terhambat permasalahan SIUPP (Surat Izin Usaha Penerbitan Pers). Maka pada akhir 1987, didirikan unit usaha Kelompok Pers Daerah

(Persda) yang tugas awalnya adalah membantu koran-koran daerah yang membutuhkan pertolongan. Pada tahun 1988, Kompas Gramedia mengambil alih perusahaan penerbitan Koran Swadesi yang namanya lalu diubah menjadi Serambi Indonesia di Banda Aceh. Tahun 1992, Kompas Gramedia mengambil alih perusahaan penerbitan koran Pos Kupang, dan pada tahun 1994 mengambil alih perusahaan penerbitan koran Banjarmasin Post. Pada perkembangan selanjutnya, Persda memperkuat bisnisnya dengan mendirikan sendiri koran daerah di hampir seluruh provinsi dan lebih dikenal dengan *brand* Tribun.

Diversifikasi usaha kembali dilakukan oleh Kompas Gramedia dengan pendirian PT Graha Kerindo Utama (GKU) pada tahun 1988, sebagai perusahaan *converting tissue* berkualitas dengan brand Tessa dan Multi. Seiring persaingan yang semakin ketat, GKU menginginkan jaminan kesediaan pasokan bahan baku kertas agar produksi bisa stabil, maka didirikanlah pabrik pembuatan kertas *tissue* (*paper mill*).

Dengan perkembangan perekonomian dan dunia bisnis di Indonesia, pada tahun 1996 Kompas Gramedia mendirikan PT Grahanusa Mediatama yang menerbitkan Tabloid KONTAN, terbit pertama kali pada 27 September 1996. Untuk menjawab kebutuhan pembaca, diterbitkan pula edisi khusus bulanan KONTAN pada Januari 2006, dan pada 27 September 2007 diterbitkan Harian Bisnis dan Investasi KONTAN.

Tahun 1998, perjalanan bisnis Kompas Gramedia tiba pada perkembangan tren di masyarakat yang menunjukkan fenomena meningkatnya penggunaan

jaringan internet untuk mendapatkan informasi, maka Harian KOMPAS membuat versi online dari harian KOMPAS cetak yang disebut Kompas Online dengan alamat <http://www.kompas.com>. Pada tahun 1998, Kompas Online berkembang menjadi unit bisnis tersendiri dibawah naungan PT Kompas Cyber Media (KCM). Saat ini Kompas Online diubah menjadi Kompas.com.

Pada tahun 1999, dengan tujuan memberikan informasi yang lebih khas bagi warga Jakarta dan sekitarnya (Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi), diterbitkanlah Harian Warta Kota, tepatnya pada tanggal 3 Mei 1999. Diawali dari koran 12 halaman, Warta Kota terbit setiap hari Senin sampai Sabtu. Dengan mempertimbangkan respons yang baik dari para pembaca, pada tahun 2001 diterbitkan pula Warta Kota edisi hari Minggu. Pengembangan bisnis Kompas Gramedia kembali dilakukan pada tahun 2000, dengan didirikannya PT Duta Visual Nusantara Tivi Tujuh, tepatnya pada tanggal 22 Maret 2000, yang pada waktu itu dikenal dengan sebutan TV7. Pada perkembangannya TV7 resmi berubah nama menjadi Trans7 pada tanggal 15 Desember 2006 dengan masuknya PT Trans Corporation dalam kepemilikan saham.

Upaya diversifikasi kembali dilakukan pada tanggal 25 November 2005, dengan mendirikan Universitas Multimedia Nusantara (UMN) yang dikelola oleh Yayasan Media Informasi Kompas Gramedia. UMN merupakan sebuah lembaga perguruan tinggi dengan teknologi informasi dan komunikasi sebagai dasar dalam setiap proses belajar mengajar. Pada awalnya, sebagai tempat belajar mengajar, UMN menyewa gedung BNI46 Jl. Jend. Sudirman, Jakarta. Pada tahun 2009

UMN membangun gedung sendiri dan diresmikan pada tanggal 2 Desember 2009, bertempat di Gading Serpong, Summarecon, Tangerang.

Tahun 2009 sampai sekarang, dengan perkembangan teknologi dan situasi lingkungan bisnis di media, bisnis media cetak diarahkan untuk melakukan transformasi menuju era digital. Dengan demikian sosok media selanjutnya ditampilkan melalui multimedia, *multichannel*, dan *multiplatform* (MMM). Pada awal tahun 2009 media televisi mulai dijajagi kembali. Kompas Gramedia Television (KOMPAS GRAMEDIA TV) menjadi kendaraan perusahaan untuk menjalankan bisnis di televisi yang dimulai dengan pembentukan proyek KOMPAS GRAMEDIA TV pada awal Oktober 2009. Proyek ini memulai kegiatannya dengan membentuk KOMPAS GRAMEDIA *Production* yang memproduksi program acara yang memberikan *added value* kepada pemirsa, sehingga program-program yang akan ditayangkan mengandung nilai-nilai kemanusiaan, nilai sosial dan pendidikan. Proyek KOMPAS GRAMEDIA TV sekaligus juga mempersiapkan terbentuknya KOMPAS GRAMEDIA TV Network, Kompas Channel, KOMPAS GRAMEDIA Vision, dan Kompas TV. Telah hadir pula media TV berlangganan dengan *brand* K-Vision.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

2.2 Struktur Organisasi Kompas Gramedia

Kompas Gramedia terdiri atas 2 bagian besar unit, yaitu *Functional Unit* dan *Business Unit*. Kedua unit ini bekerja secara langsung untuk *CEO (Chief Executive Officer)*. Kemudian CEO bekerja langsung untuk *Executive Chairman*. *Functional Unit* atau *Supporting Unit* merupakan unit yang berbasis *cost center* yang berfungsi untuk men-*support* kinerja *Business Unit*. Sedangkan, *Business Unit* merupakan unit yang berbasis *profit center* yang berfungsi untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

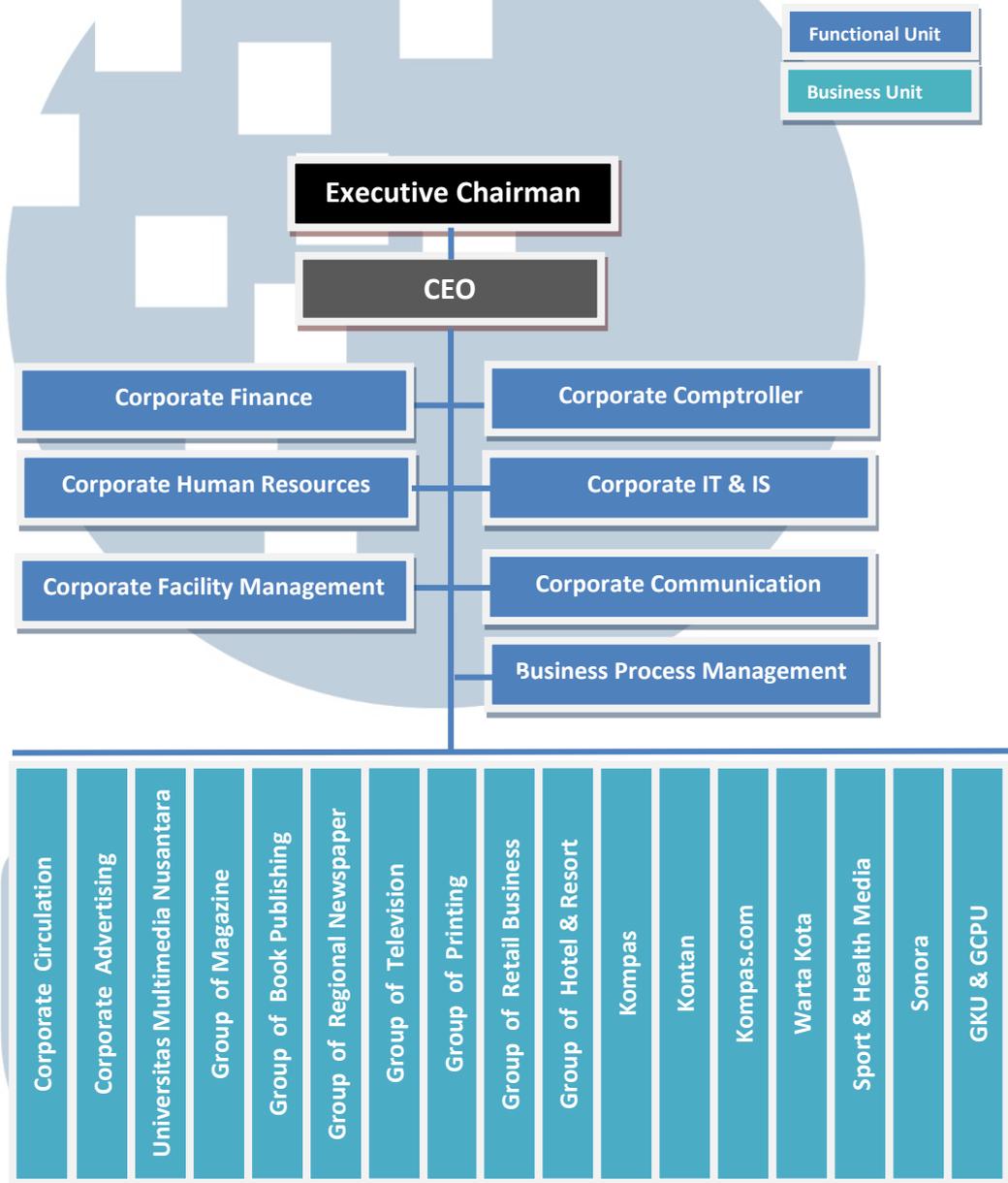
Terdapat 9 *Functional Unit* yang terdapat dalam Kompas Gramedia yaitu *Corporate Human Resource, Corporate Finance & Legal, Corporate IT & IS, KG Advertising, Corporate Secretary, Corporate Facility Management, Corporate Comptroller, Corporate Communication, dan Corporate Strategy Management*. Selain itu, terdapat 8 kelompok *Business Unit* yang ada di Kompas Gramedia yaitu *Group of Hotel & Resort, Group of Manufacture, Group of Retail & Publishing, Group of Regional Newspaper, Group of Magazine, Group of TV, Group of Digital, Group of Radio*.

UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Berikut struktur organisasi Kompas Gramedia.

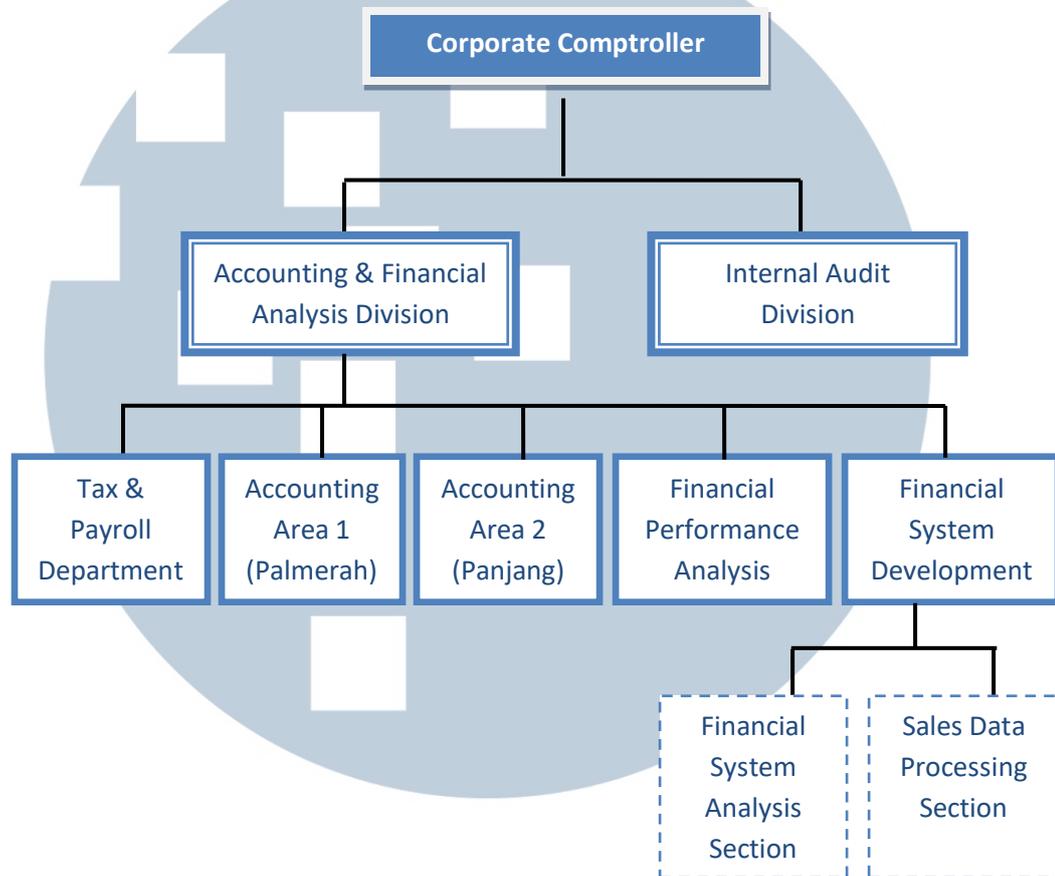
Gambar 2.1: Struktur Organisasi Kompas Gramedia



(Sumber: Data Perusahaan)

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Gambar 2.2: Struktur Organisasi *Corporate Comptroller*



2.3 Penjelasan Mengenai Struktur Organisasi Kompas Gramedia

Struktur organisasi Kompas Gramedia dibagi menjadi 2 bagian besar, yaitu *Functional Unit* dan *Business Unit*. *Functional Unit* merupakan unit yang berfungsi untuk men-support kinerja *Business Unit*. Sedangkan, *Business Unit* merupakan unit yang berfungsi untuk menghasilkan keuntungan bagi perusahaan atau sebagai *profit centre*.

Functional Unit Kompas Gramedia terdiri atas *Corporate Finance*, *Corporate Human Resources*, *Corporate Facility Management*, *Corporate Comptroller*, *Corporate IT & IS*, *Corporate Communication*, dan *Business*

Process Management. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai *Functional Unit* tersebut:

1. *Corporate Finance*

Corporate Finance berperan menjadi pengendali *cash budget* dan pengelola keuangan yang handal dan terpercaya bagi korporat & unit bisnis agar mampu bersaing di pasar global dan memberikan nilai tambah bagi *stakeholders* melalui sistem pengelolaan keuangan yang terintegrasi, pendayagunaan *asset* secara optimum dan kepastian keabsahan hukum.

2. *Corporate Human Resources*

Corporate Human Resources (CHR) adalah *functional unit* yang menjadi *strategic business partner* bagi *Corporate* dan *Business Unit* Kompas Gramedia dalam mewujudkan organisasi yang efektif dan sumber daya manusia (SDM) handal yang mampu bersaing di pasar global. Fungsi *CHR* adalah membuat perencanaan SDM, membakukan dan mengembangkan sistem SDM, dan memfasilitasi serta memberikan konsultasi masalah SDM kepada bagian *HR* di seluruh *Business Unit* Kompas Gramedia.

3. *Corporate Facility Management*

Corporate Facility Management berperan menjadi unit fungsional yang mampu mendukung daya saing Kompas Gramedia di pasar global melalui penyelenggaraan *facility management* (pengadaan barang mulai

yang ukurannya kecil sampe besar, seperti *property*, juga termasuk jasa) yang berkualitas dan efisien.

4. *Corporate Comptroller*

Corporate Comptroller berperan menjadi Pengendali dan Pengawas Keuangan serta Konsulen perpajakan yang handal bagi unit bisnis Kompas Gramedia dengan menciptakan dan memastikan terlaksananya sistem keuangan yang baik, menyediakan informasi keuangan yang cepat dan akurat sebagai dukungan pengambilan keputusan manajemen, memberikan pembinaan dan pelatihan sistem keuangan serta konsultasi perpajakan sesuai peraturan. Dalam *Corporate Comptroller* terbagi menjadi dua divisi yaitu *Accounting & Financial Analysis Division* dan *Internal Audit Division*.

5. *Corporate IT & IS*

Menjadi penyedia dan pengelola sumber daya Teknologi Informasi yang bersifat *Korporat* dan *lintas unit usaha* serta melakukan pengembangan *Hardware* dan *Software* berbasis *project management* untuk mengantisipasi dinamika perkembangan bisnis perusahaan.

6. *Corporate Communication*

Memiliki misi membangun, memelihara dan mengembangkan citra positif perusahaan berbasis pengetahuan terkemuka di Asia Tenggara, baik internal maupun eksternal melalui kegiatan komunikasi, tanggung jawab sosial perusahaan dan pengembangan komunitas masyarakat di lingkungan perusahaan, serta kegiatan seni dan budaya.

7. *Business Process Management*

Berfungsi sebagai fasilitator yang bertugas untuk memonitoring performance unit bisnis tiap tahun agar dapat mencapai target atau goal perusahaan yang telah ditetapkan.

Berikut adalah penjelasan singkat mengenai *Business Unit* Kompas Gramedia:

1. *Corporate Circulation*: menjadi distributor tunggal untuk unit bisnis *Group of Magazine*, Kompas, Warta Kota sehingga *Group of Magazine*, Kompas, Warta Kota akan menjual tabloid, majalah, dan koran kepada *Corporate Circulation*, lalu *Corporate Circulation* akan menjual ke agen-agen, dan agen-agen akan menjual ke *end customer*.
2. *Corporate Advertising*: unit yang bertanggung jawab untuk pengembangan pasar iklan, pengembangan produk/paket iklan, dengan membuat paket dari proposal iklan terpadu (*Integrated Marketing Communication*) untuk mengoptimalkan semua saluran yang dimiliki grup Kompas Gramedia. Termasuk memberikan layanan purna jual yang terbaik khususnya bagi top 12 agensi yang memiliki *billing* iklan terbesar di grup Kompas Gramedia.
3. Universitas Multimedia Nusantara: unit bisnis Kompas Gramedia yang bergerak dalam bidang pendidikan (edukasi). Universitas Multimedia Nusantara merupakan sebuah lembaga perguruan tinggi dengan teknologi informasi dan komunikasi sebagai dasar dalam setiap proses belajar mengajar.

4. *Group of Magazine*: Intisari, majalah Hai, majalah Kawanku, majalah Bobo, majalah Bola Vaganza, majalah Kreatif, majalah IDEA, majalah Sedap, dan masih banyak lagi.
5. *Group of Book Publishing*: yang termasuk ke dalam *Group of Book Publishing* Kompas Gramedia adalah Gramedia Pustaka Utama (GPU), Elexmedia Komputindo, M&C, Grasindo, dan sebagainya.
6. *Group of Regional Newspaper*: unit bisnis yang memproduksi koran di daerah-daerah (harian daerah), seperti Tribun (ada Tribun Jabar, Tribun Medan), Sriwijaya Pos, dan sebagainya.
7. *Group of Television*: unit bisnis yang bergerak di bidang media pertelevisian, seperti Kompas TV.
8. *Group of Printing*: unit bisnis yang bergerak di bidang layanan jasa cetak Koran, tabloid, buku, majalah dan material promosi. Disamping melayani pelanggan dalam Kompas Gramedia, juga telah dipercaya pelanggan dari luar Kompas Gramedia untuk mencetak produknya.
9. *Group of Retail Business*: retail bisnis, seperti Toko Buku Gramedia dan Rumah Buku, yang menjual buku secara retail sehingga mudah didapat oleh konsumen.
10. *Group of Hotel & Resort*: unit bisnis yang bergerak di bidang perhotelan dan resor yang senantiasa meningkatkan fasilitas dan pelayanan secara profesional demi kenyamanan tamunya, seperti Santika Indonesia Hotels dan Resorts, Amaris, dan Wisma Kompas Gramedia.

11. Kompas, Kontan, dan Warta Kota: unit bisnis yang memproduksi berita harian atau bulanan dalam bentuk media cetak (Koran dan tabloid). Bedanya, Kompas menyediakan informasi untuk segala segmen, sedangkan Kontan khusus menyediakan informasi media ekonomi. Warta Kota menyediakan informasi untuk segala segmen juga, tetapi juga merambah harian daerah (Warta Jateng).
12. *Kompas.com*: versi online dari harian KOMPAS cetak dengan alamat <http://www.kompas.com>.
13. *Sport & Health Media*: unit bisnis yang khusus menyediakan informasi mengenai media olahraga dan kesehatan, seperti Tunas Bola.
14. Sonora: unit bisnis Radio Sonora merupakan unit bisnis yang memberikan layanan informasi bagi masyarakat melalui media elektronik, selain melalui media tertulis.
15. Graha Kerindo Utama (GKU) & Graha Cemerlang Paper Utama (GCPU): GKU merupakan unit bisnis *converting tissue* berkualitas dengan *brand* Tessa dan Multi. GKU menginginkan jaminan kesediaan pasokan bahan baku kertas agar produksi bisa stabil, maka didirikanlah GCPU sebagai pabrik pembuatan kertas tissue (*paper mill*).

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A