ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA

SKRIPSI

UNIVERSITAS
TEKNOLOGI
SURABAYA

Disusun oleh:

DIVANY SALSABILA
NIM: A.22.01.056

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TEKNOLOGI SURABAYA
2026

ABSTRAK

Divany Salsabila ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA, Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teknologi Surabaya tahun 2026.

Transformasi operasional Super Radio Surabaya menjadi media multiplatform memicu tantangan technostress dan beban kerja ganda yang berisiko menurunkan motivasi kerja karyawan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi gaya kepemimpinan partisipatif dan pola komunikasi organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di era konvergensi media.

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian berlokasi di PT Radio Metro Gema Mega (Super Radio 88.5 FM Surabaya) dengan subjek penelitian terdiri atas 35 karyawan sebagai informan utama dan satu Manajer Radio sebagai informan kunci. Teknik pengumpulan data meliputi observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam, dokumentasi, dan kuesioner digital sebagai pengayaan data. Instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan daftar pernyataan kuesioner. Teknik analisis data mengadopsi model Miles, Huberman, dan Saldana yang mencakup kondensasi, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif (rata-rata 4,27) dan motivasi kerja (rata-rata 4,21) berada pada kategori Sangat Baik. Komunikasi organisasi berkategori Baik (rata-rata 3,97), namun ditemukan fenomena "Krisis Formalitas" akibat ketergantungan tinggi pada media digital yang menyebabkan jarangnya koordinasi tatap muka. Simpulannya, sinergi kepemimpinan yang memberdayakan dan komunikasi transparan efektif menjaga resiliensi staf, meski partisipasi fungsional belum optimal karena hambatan psikologis karyawan dalam berpendapat. Saran penelitian meliputi restrukturisasi pola koordinasi formal secara rutin dan stimulasi partisipasi aktif melalui sesi brainstorming.

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja.

ABSTRACT

Divany Salsabila, Analysis of Participatory Leadership Style and Organizational Communication in Enhancing Work Motivation at Super Radio Surabaya, Bachelor's Degree Program in Management, Faculty of Economics and Business, Surabaya University of Technology, 2026.

The ongoing operational transformation of Super Radio Surabaya into a multiplatform media ecosystem triggers challenges such as technostress and dual roles that risk weakening employee work motivation. This study aims to describe and analyze the implementation of participative leadership styles and organizational communication patterns in increasing employee work motivation in the media convergence era.
The research method employs a qualitative descriptive approach. The study is located at PT Radio Metro Gema Mega (Super Radio 88.5 FM Surabaya), involving 35 employees as primary informants and one Radio Manager as a key informant. Data collection techniques include passive participant observation, in-depth interviews, documentation, and digital questionnaires. The research instruments consist of interview guides and questionnaire statements. Data analysis techniques adopt the Miles, Huberman, and Saldana model, which includes data condensation, data display, and conclusion drawing.
The results indicate that the participative leadership style (average 4.27) and work motivation (average 4.21) are in the "Very Good" category. Organizational communication is categorized as "Good" (average 3.97), although a "Crisis of Formality" phenomenon was discovered due to high dependency on digital media, leading to rare face-to-face coordination. In conclusion, the synergy between empowering leadership and transparent communication effectively maintains staff resilience, even though functional participation remains suboptimal due to employees' psychological barriers in expressing opinions. Suggestions include routinely restructuring formal coordination patterns and stimulating active participation through brainstorming sessions.

Keywords: *Participative Leadership, Organizational Communication, Work Motivation.*

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Divany Salsabila
NIDN	: A.22.01.056
Tempat/Tanggal lahir	: Sidoarjo, 16 Maret 2004
Program Studi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis
NomorTelp/Hp/email	: 08817198803

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian/makalah saya yang berjudul ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA bebas dari plagiarisme dan bukan hasil karya orang lain.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian dari makalah dan karya ilmiah dari hasil-hasil penelitian tersebut terdapat indikasi plagiarisme, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dibuat di :Surabaya

Pada tanggal :19 Agustus 2026

Yang membuat pernyataan



Divany Salsabila

ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA

Oleh

DIVANY SALSABILA
NIM: A.22.01.056

Telah disetujui untuk mengikuti ujian Skripsi pada tanggal 27 Agustus 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Suryati Eko Putro, SE., MM.	Dra.Wahyu Rochana, MBA, MM
NIDN: 0720086903	NIDN: 0704036502

LEMBAR PERSETUJUAN

Tugas akhir oleh Divany Salsabila, A.22.01.056 dengan judul "Analisis Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dan Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja di Super Radio Surabaya" telah memenuhi syarat dan disetujui untuk diajukan.

Dosen Pembimbing I — Tanggal

Suryati Eko Putro, SE., MM

NIDN: 0720086903 — 19-08-2026

Dosen Pembimbing II — Tanggal

Dra.Wahyu Rochana, MBA, MM

NIDN: 0704036502 — 19-08-2026

Mengetahui,

Kaprodi S1 Manajemen

Novie Noordiana Rachma Yulia, SE, MM.

NIDN: 0703117503

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi atas nama Divany Salsabila, NIM: A.22.01.056, yang berjudul **ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA."** Telah dipertahankan dihadapan dan diterima oleh Tim Penguji Skripsi Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teknologi Surabaya pada tanggal 27 Agustus 2026.

Pembimbing:

Pembimbing I

Suryati Eko Putro, S.E.,M.M..
NIDN : 0720086903

Pembimbing II

Dra. Wahyu Rochana, M.B.A.,M.M.
NIDN: 0704036502

Tim Penguji:

1. Ketua

Dra. Wahyu Rochana, M.B.A.,M.M.
NIDN: 0704036502

2. Anggota I

Novie Noordiana Rachma Yulia, S.E.,M.M.
NIDN: 0703117503

3. Anggota II

Shindu Hargo Dedali, S.E.,M.M.
NIDN: 0709078904

4. Anggota III

Suryati Eko Putro, S.E.,M.M.
NIDN: 0720086903

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Teknologi Surabaya

Novie Noordiana Rachma Yulia, S.E, M.M.
NIDN : 0703117503

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir/skripsi ini dengan judul:

"ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA DI SUPER RADIO SURABAYA"

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengikuti ujian skripsi pada Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Teknologi Surabaya. Penulis menyadari bahwa keberhasilan penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Dr. Apt. Gunawan Pamudji Widodo, S.Si., M.Si. selaku Rektor Universitas Teknologi Surabaya.
2. Bapak Dr. Agus Purbo Widodo, S.T., M.M. selaku Wakil Rektor Senior Universitas Teknologi Surabaya
3. Ibu Novie Noordiana Rachma Yulia, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teknologi Surabaya.
4. Ibu Suryati Eko Putro, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan, koreksi, dan ilmu yang sangat bermanfaat dalam penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Dra. Wahyu Rochana, MBA, M.M. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan masukan, motivasi, serta bimbingan yang sangat berharga bagi penulis.
6. Seluruh jajaran dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Teknologi Surabaya yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu pengetahuan selama masa perkuliahan.
7. Pimpinan dan seluruh staf Super Radio Surabaya yang telah memberikan izin serta membantu penulis dalam proses pengambilan data penelitian.
8. Teristimewa kepada kedua orang tua dan keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan moral, materi, serta doa yang tidak pernah terputus bagi kesuksesan penulis.
9. Rekan-rekan mahasiswa Manajemen Angkatan 2022 dan semua pihak yang telah membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

Surabaya, 19 Agustus 2026

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK ii
ABSTRACT iii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iv
LEMBAR PERSETUJUAN vi
LEMBAR PENGESAHAN vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI x
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiv
DAFTAR LAMPIRAN xv
BAB I 1
PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 3
1.3 Tujuan Penelitian 4
1.4 Batasan Masalah 4
1.5. Manfaat Penelitian 5
1.6. Sistematika Penulisan 6
BAB II 7
TINJAUAN PUSTAKA 7
2.1 Gaya Kepemimpinan Partisipatif 7
2.2 Komunikasi Organisasi 12
2.3 Motivasi Kerja 17
2.4 Penelitian Terdahulu 21
2.5 Kerangka Pemikiran 25
2.6 Proposisi Penelitian 34
2.7 Keterkaitan Penelitian dengan Sustainable Development Goals (SDGs) 34
BAB III 37
METODOLOGI PENELITIAN 37
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian 37
3.2 Sumber dan Jenis Data 41
3.3 Lokasi dan Waktu Penelitian 44
3.4 Objek dan Informan Penelitian 48
3.5 Teknik Pengumpulan Data 52
3.6 Teknik Analisis Data (Miles, Huberman & Saldana) 58
3.7 Teknik Keabsahan Data (Triangulasi) 63
BAB IV 67
HASIL DAN PEMBAHASAN 67
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 67
4.2 Profil Informan Penelitian 70
4.3 Fokus Penelitian 72
4.4. Pembahasan 94
4.5 Model Temuan Penelitian 99
4.6 Temuan Penelitian 101
4.7 Implikasi Penelitian 102
BAB V 104

KESIMPULAN DAN SARAN 104
5.1 Kesimpulan 104
5.2 Saran 105
DAFTAR PUSTAKA 107
LAMPIRAN 1. PANDUAN WAWANCARA 111
LAMPIRAN 2. KUISIONER 112
LAMPIRAN 3. DOKUMENTASI KEGIATAN 116
LAMPIRAN 4. TURNITIN 118

DAFTAR TABEL

Tabel 2.4.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu 22
Tabel 2.5.1 Model Kerangka Pemikiran 25
Tabel 2.5.2 Kerangka Teori dan Instrumen Fokus Penelitian 29
Tabel 3.3.2.1 Tahapan Kegiatan dan Waktu Penelitian 46
Tabel 3.5.2.1 Tabel wawancara 53
Tabel 3.5.5.1 Ketegori Usia 56
Tabel 3.5.5.2 Kategori Jenis Kelamin 57
Tabel 3.5.5.3 Kategori Masa Kerja Karyawan 57
Tabel 3.5.5.2.1 Tabel Metode Indeks Skor 57
Tabel 3.5.5.2.2 Tabel Perhitungan Indeks Interpretasi 58
Tabel 3.6.4.1 Tabel Standar skoring penilaian kuisioner 61
Tabel 3.6.4.2 Tabel Ketentuan Bobot Skor Jawaban Responden 62
Tabel 3.6.4.3 Tabel Kategori Interval Rata-Rata Jawaban Responden 62
Tabel 4.2.1 Karakteristik Responden Kuesioner (N=35) 70
Tabel 4.2.2 Kategori Usia 71
Tabel 4.2.3 Kategori Jenis Kelamin 71
Tabel 4.2.4 Kategori Masa Kerja 72
Tabel 4.2.5 Rekapitulasi profil karakteristik informan 72
Tabel 4.3.1.a Distribusi Frekuensi Jawaban: Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan. .. 73
Tabel 4.3.1.b Integrasi Data: Keterlibatan dalam Pengambilan Keputusan 73
Tabel 4.3.1.c Distribusi Frekuensi Jawaban: Pemberian Dukungan dan Apresiasi 74
Tabel 4.3.1.d Integrasi Data: Pemberian Dukungan dan Apresiasi 75
Tabel 4.3.1.e Distribusi Frekuensi Jawaban: Kualitas Hubungan dan Interaksi Informal 75
Tabel 4.3.1.f Integrasi Data: Kualitas Hubungan dan Interaksi Informal 76
Tabel 4.3.1.g Distribusi Frekuensi Jawaban: Koordinasi dan Komunikasi Tim 77
Tabel 4.3.1.h Integrasi Data: Koordinasi dan Komunikasi Tim 77
Tabel 4.3.1.i Rekapitulasi Scoring Kepemimpinan Partisipatif 78
Tabel 4.3.2.a Distribusi Frekuensi Jawaban: Penyampaian Informasi Kebijakan 79
Tabel 4.3.2.b Integrasi Data: Penyampaian Informasi Kebijakan 80
Tabel 4.3.2.c Distribusi Frekuensi Jawaban: Keterbukaan Terhadap Ide dan Pendapat 80
Tabel 4.3.2.d Integrasi Data: Keterbukaan Terhadap Ide dan Pendapat 81
Tabel 4.3.2.e Distribusi Frekuensi Jawaban: Kemudahan Menerima Informasi Tugas 82
Tabel 4.3.2.f Integrasi Data: Kemudahan Menerima Informasi Tugas 82
Tabel 4.3.2.g Distribusi Frekuensi Jawaban: Ketepatan Penggunaan Istilah dan Koordinasi 83
Tabel 4.3.2.h Integrasi Data: Ketepatan Penggunaan Istilah dan Koordinasi 84
Tabel 4.3.2.i Rekapitulasi Scoring dan Indeks Komunikasi Organisasi 84
Tabel 4.3.3.1 Distribusi Frekuensi Jawaban: Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman 86
Tabel 4.3.3.2 Integrasi Data: Kebutuhan Fisiologis dan Rasa Aman 86
Tabel 4.3.3.3 Distribusi Frekuensi Jawaban: Kebutuhan Sosial dan Keterlibatan 87
Tabel 4.3.3.4 Integrasi Data: Kebutuhan Sosial dan Keterlibatan 88

Tabel 4.3.3.5 Distribusi Frekuensi Jawaban: Penghargaan dan Makna Kerja 88
Tabel 4.3.3.6 Integrasi Data: Kebutuhan akan Penghargaan dan Makna Kerja.....89
Tabel 4.3.3.7 Distribusi Frekuensi Jawaban: Aktualisasi Diri dan Otonomi 90
Tabel 4.3.3.8 Integrasi Data: Aktualisasi Diri dan Otonomi 91
Tabel 4.3.3.9 Rekapitulasi Scoring dan Indeks Motivasi Kerja 91
Tabel. 4.3.4.1 Rekapitulasi Keseluruhan Fokus Penelitian 93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.3.1 Teori Hierarki Maslow 19
Gambar 2.5.2.1 Infografis Kerangka Pemikiran 28
Gambar 4.3.4.1 Gambar Grafik Perbandingan Mean Tiga Fokus Penelitian 94
Gambar 4.5.1 Gambar Model temuan penelitian 100

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Panduan Wawancara 111
Lampiran 2. Kuisioner 112
Lampiran 3. Dokumentasi Kegiatan 116
Lampiran 4. Dokumentasi Hasil Kegiatan 118