BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transformasi operasional yang tengah berlangsung pada PT Radio Metro Gema Mega (Super Radio 88.5 FM Surabaya) yang berlokasi di Jl. Raya Kendangsari Industri No. 57 Surabaya mencerminkan pergeseran paradigma yang fundamental dalam industri penyiaran di wilayah Jawa Timur. Berdiri sejak tahun 2017 dengan nama "Super Radio", pemilihan nama ini mengandung filosofi kekuatan dengan harapan menjadi media yang mampu menyediakan informasi dan hiburan esensial bagi masyarakat. Setelah memperoleh izin resmi dari Komdigi pada tahun 2021, Super Radio tidak hanya terpaku pada pancaran gelombang frekuensi FM konvensional, melainkan telah berevolusi menjadi sebuah ekosistem media multiplatform yang kompleks. Realitas keseharian di instansi ini kini mengintegrasikan pengelolaan portal berita superradio.id, produksi konten audio-visual melalui kanal YouTube, hingga manajemen interaksi audiens secara real-time di berbagai platform pihak ketiga seperti Xspace Radio dan Radio Garden.

Dinamika konvergensi ini melahirkan struktur organisasi yang menuntut sinergi kolaboratif tingkat tinggi di antara divisi IT, tim berita (*news*), serta divisi kreatif untuk melayani target audiens yang sangat luas. Target pendengar Super Radio mencakup kalangan profesional, pelaku UMKM, hingga Generasi Z, dengan komposisi pendengar laki-laki sebesar 55% dan perempuan 45%. Secara demografis, Super Radio memiliki keunikan di mana 35% pendengarnya berusia di atas 50 tahun dan 30% berusia 40-49 tahun, yang sering kali terwadahi dalam komunitas khusus seperti Paguyuban "Lenggang Gotong Royong" untuk penggemar campursari serta "Konco Plek" untuk genre musik pop dan lagu lawas. Keberagaman program ini, mulai dari berita hingga hiburan campuran, memaksa setiap unit kerja untuk tidak lagi beroperasi dalam sekat fungsional yang kaku, melainkan saling terhubung dalam jaringan kerja yang menuntut adaptasi luar biasa cepat terhadap perubahan pola konsumsi informasi masyarakat.

Namun, di balik kemajuan teknologi ini, muncul tantangan internal yang secara sistematis mengancam kondisi psikologis dan stabilitas motivasi kerja karyawan. Tuntutan untuk selalu terhubung secara digital (*constant connectivity*) dan terjangan beban informasi yang berlebihan (*overload information*) secara nyata berisiko melemahkan keterikatan emosional staf terhadap pekerjaannya (Handayani et al., 2026). Dinamika operasional di Super Radio Surabaya

menunjukkan adanya tuntutan integrasi peran fungsional yang sangat intensif; misalnya, seorang penyiar tidak hanya dituntut untuk mengudara, tetapi juga wajib mengoperasikan perangkat siaran digital sekaligus memantau interaksi media sosial dalam waktu yang bersamaan. Desakan teknologi yang konstan dan fragmentasi tugas ini, jika tidak dikelola dengan strategi manajerial yang tepat, berisiko memicu kelelahan kognitif serta ketegangan emosional yang pada akhirnya dapat melemahkan keterikatan emosional staf terhadap pekerjaannya. Padahal, Sumber Daya Manusia (SDM) dipahami sebagai satu-satunya aset hidup organisasi yang memiliki perasaan dan keinginan unik yang tidak dapat diduplikasi oleh teknologi digital manapun (Muslikhin, 2025).

Kondisi operasional tersebut diperumit oleh sistem koordinasi formal yang masih sangat terbatas. Berdasarkan hasil wawancara, rapat koordinasi antar divisi di luar tim news belum berjalan secara rutin, bahkan terkadang hanya dilakukan sebulan sekali, sehingga instruksi manajerial rentan mengalami distorsi informasi. Meskipun grup WhatsApp digunakan sebagai saluran utama, komunikasinya masih bersifat diskusi ringan yang kurang mendalam dan kurang fokus, yang sering kali memicu miskomunikasi antar unit kerja. Data dari rekapan kuisioner memperkuat temuan ini, di mana pada poin mengenai forum diskusi atau rapat internal secara konsisten, sebanyak 15 orang menyatakan "Sangat Kurang" dan 13 orang menyatakan "Kurang". Selain itu, muncul kendala psikologis di mana tidak semua karyawan memiliki keberanian untuk menyampaikan ide kreatif secara terbuka dalam rapat, sehingga sebagian besar staf hanya memilih mengikuti keputusan yang sudah disepakati tanpa partisipasi aktif.

Krisis motivasi internal ini merupakan mikrokosmos dari ancaman disrupsi digital industri radio nasional. Berdasarkan analisis (Muslikhin, 2025) terhadap data *We Are Social*. Durasi rata-rata masyarakat Indonesia dalam mendengarkan radio kini hanya mencapai 32 menit per hari, dengan pangsa belanja iklan radio nasional yang sangat kecil, yakni hanya 0,3% dari total belanja iklan nasional. Dengan adanya sekitar 1.982 stasiun radio di seluruh Indonesia yang bersaing ketat melawan platform global seperti Spotify dan YouTube Music, manajemen Super Radio dituntut untuk melakukan pemikiran ulang terhadap strategi operasionalnya. Meskipun perusahaan telah berupaya memberikan penghargaan berupa penambahan jam siar dan kenaikan fee bagi penyiar berkompeten, faktor kepemimpinan dan komunikasi tetap menjadi kunci utama untuk menjaga komitmen karyawan. Implementasi gaya kepemimpinan partisipatif yang melibatkan karyawan dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan menjadi solusi manajerial yang mendesak agar staf memiliki rasa memiliki (*sense of ownership*) yang kuat terhadap masa depan perusahaan.

Kesenjangan penelitian (*research gap*) dalam studi ini ditemukan pada masih minimnya kajian kualitatif yang mengeksplorasi secara mendalam bagaimana manajemen radio swasta yang bersifat *profit-oriented* mengelola motivasi kerja di tengah tekanan beban kerja ganda pada era media multiplatform. Sejauh ini, mayoritas penelitian terdahulu mengenai industri radio lebih banyak didominasi oleh metode kuantitatif atau berpusat pada lembaga penyiaran publik seperti Radio Republik Indonesia (RRI) (Hamandia, 2022). Terdapat perbedaan fundamental antara RRI dan Super Radio; sebagai lembaga publik, RRI memiliki dukungan anggaran dan regulasi negara yang berbeda dengan radio swasta komersial yang sepenuhnya bergantung pada pendapatan iklan dan fleksibilitas pasar. Tantangan manajerial dalam menangani penurunan motivasi akibat digitalisasi pada konteks radio swasta memiliki karakteristik yang lebih kompleks karena adanya tekanan target keuntungan yang beriringan dengan keterbatasan personel. Ketidakhadiran perspektif kualitatif yang mendalam pada konteks radio swasta inilah yang menyebabkan strategi manajerial yang efektif untuk kondisi tersebut belum terpetakan secara komprehensif.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada upaya merumuskan paradigma manajemen media yang berorientasi humanis secara kualitatif, khususnya di lingkungan Super Radio Surabaya. Penelitian ini memposisikan gaya kepemimpinan partisipatif tidak hanya sebagai alat manajerial teknis, tetapi sebagai peran pemimpin sebagai fasilitator yang menjamin terciptanya lingkungan kerja yang inovatif dan adaptif di tengah ancaman disrupsi industri. Studi ini diharapkan mampu mengungkap "esensi makna" di balik interaksi sosial staf yang sering kali tidak tertangkap oleh angka-angka statistik, sekaligus mendukung pencapaian Sustainable Development Goals (SDG 8) mengenai penciptaan lingkungan kerja yang layak, produktif, dan inklusif bagi seluruh karyawan. Melalui penguatan fondasi sosial organisasi yang menghargai kesejahteraan mental staf, diharapkan tercipta sebuah ekosistem media yang mampu memanusiakan manusia secara berkelanjutan di era digital (Vasanthan, 2025).

Berdasarkan paparan fenomena lapangan, kajian literatur, serta adanya celah penelitian tersebut, maka dilakukan penelitian dengan judul: “ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF DAN KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI SUPER RADIO SURABAYA”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan partisipatif pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya?

2. Bagaimana pola komunikasi organisasi yang dilaksanakan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya?
3. Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi organisasi dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi gaya kepemimpinan partisipatif pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pola komunikasi organisasi yang dilaksanakan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya di era konvergensi media.
3. Untuk mendeskripsikan dan implementasi gaya kepemimpinan partisipatif dan komunikasi organisasi dalam upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan di Super Radio Surabaya

1.4 Batasan Masalah

Guna menjaga fokus pembahasan serta menjamin ketajaman analisis terhadap fenomena yang dikaji, maka ditetapkan batasan penelitian yang mencakup beberapa aspek berikut:

1. Ruang Lingkup Fokus Penelitian: Fokus kajian dibatasi secara spesifik pada pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif dan Komunikasi Organisasi sebagai faktor utama yang memicu stabilitas serta peningkatan Motivasi Kerja Karyawan.
2. Lokasi dan Konteks Organisasi: Aktivitas penggalian informasi hanya berpusat pada PT Radio Metro Gema Mega (Super Radio 88.5 FM Surabaya) yang berlokasi di Jl. Raya Kendangsari Industri No. 57, Surabaya. Fokus pengamatan diarahkan pada dinamika interaksi di dalam ekosistem media multiplatform yang mengintegrasikan radio konvensional dengan kanal digital.
3. Sumber Data: Sumber data penelitian terdiri atas data primer yang diperoleh dari wawancara, kuesioner yang diberikan kepada Informan Utama serta observasi selama masa penelitian. Data sekunder berasal dari arsip dan dokumentasi perusahaan, jurnal ilmiah terkait serta materi multimedia dan statistik digital. Informan yang digunakan

sebagai sumber data primer dalam penelitian ini adalah Informan Utama dan Informan Kunci *(Key Informant)* yaitu Manajer Radio.

4. Subyek dan Informan: Subyek dalam penelitian ini adalah Karyawan di Super Radio Surabaya sebanyak 35 orang. Informan Utama dalam penelitian ini sebanyak 30 karyawan aktif dari berbagai unit kerja atau lintas divisi: Radio, News, IT, Humas, dan Tim Kreatif, sebagai sumber data primer. Informan Kunci dalam penelitian ini adalah Manajer Radio.
5. Kriteria Informan Utama: Pengambilan sampel untuk kriteria informan utama, sekaligus sebagai responden diambil berdasarkan Purposive Sampling, yaitu sebanyak 35 karyawan yang sudah mempunyai masa kerja minimal 6 (enam) bulan, dengan pertimbangan bahwa kurun waktu tersebut sudah cukup untuk memberikan pemahaman matang mengenai kultur komunikasi dan gaya kepemimpinan di perusahaan.
6. Pendekatan Analisis: Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan mengadopsi model Miles & Huberman. Oleh karena itu, batasan hasil penelitian lebih menekankan pada kedalaman narasi, pemaknaan perilaku, dan substansi interaksi sosial daripada generalisasi angka statistik.
7. Batasan Waktu: Seluruh rangkaian kegiatan, mulai dari persiapan instrumen, pengumpulan data lapangan, hingga penyusunan laporan akhir, dibatasi dalam durasi empat bulan, yakni pada periode bulan Desember 2025 sampai dengan bulan April 2026.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai hubungan implemantasi gaya kepemimpinan, pola komunikasi, dan motivasi dalam industri kreatif.
2. Menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang mengkaji dinamika organisasi digital dan perilaku manusia dalam menghadapi transformasi teknologi informasi

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Super Radio Surabaya: Sebagai bahan masukan strategis bagi manajemen PT. Radio Metro Gema Mega dalam menentukan kebijakan pengelolaan SDM demi meningkatkan semangat kerja

2. Bagi Pimpinan: Memberikan gambaran pentingnya pelibatan aktif bawahan dan komunikasi dua arah untuk menciptakan iklim kerja yang inovatif (Nursilawati et al, 2025).
3. Bagi Karyawan: Menumbuhkan kesadaran akan pentingnya partisipasi dan komunikasi transparan untuk mencapai kepuasan kerja.

1.6. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran menyeluruh, penelitian ini disusun dalam tiga bab:

BAB I PENDAHULUAN: Berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA: Berisi landasan teori terkait fokus penelitian (kepemimpinan partisipatif, komunikasi organisasi, motivasi kerja), kerangka pemikiran, dan hasil penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN: Menguraikan jenis penelitian (kualitatif deskriptif), subjek penelitian, teknik pengumpulan data (observasi, wawancara, dokumentasi), dan teknik analisis data model Miles dan Huberman.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN: Gambaran umum objek, profil informan, penyajian data hasil penelitian, serta pembahasan temuan penelitian.

BAB V PENUTUP: Simpulan dari hasil penelitian dan saran-saran bagi pihak perusahaan maupun penelitian selanjutnya.